



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES**  
**ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**



**ANALISIS DE LA COMPENSACIÓN SALARIAL Y SU EFECTO EN LA  
CALIDAD DE VIDA DE LOS TRABAJADORES DE LA GOBERNACIÓN  
DEL MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**

**AUTOR:**

Lcda. Reyes, Angely

**TUTOR ACADÉMICO:**

Prof. Chirinos Nilda

Bárbula, Enero de 2017



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES**  
**ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**



**ANALISIS DE LA COMPENSACIÓN SALARIAL Y SU EFECTO EN LA  
CALIDAD DE VIDA DE LOS TRABAJADORES DE LA GOBERNACIÓN  
DEL MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**

**AUTOR:**

Lcda. Reyes, Angely

**TUTOR ACADÉMICO:**

Prof. Chirinos Nilda

**Trabajo de Grado presentado para optar al título  
de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos**

Bárbula, Enero de 2017



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

POST  
GRADO **FACES**

ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo

**APROBACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe Prof. **Nilda Chirinos**, hacer constar que el Trabajo de Grado, bajo el título: **ANÁLISIS DE LA COMPENSACIÓN SALARIAL Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE VIDA DE LOS TRABAJADORES DE LA GOBERNACIÓN DEL MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**, presentado por la licenciada **Reyes Angely**, portadora de la cédula de identidad nro. V-18.151.053, como requisito parcial para optar al título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos, cumple con los requisitos de forma y fondo para su presentación y discusión según lo establecido en la normativa sobre Proyectos de Investigación y Trabajo Especial de Grado de los estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo.

En Bárbula, a los 30 días del mes de Enero del año 2017

  
Prof. Nilda Chirinos

C.I.: V-3.572.754



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS



**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

**ANALISIS DE LA COMPENSACIÓN SALARIAL Y SU EFECTO EN LA  
CALIDAD DE VIDA DE LOS TRABAJADORES DE LA GOBERNACIÓN  
DEL MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**

**Tutora:  
Chirinos, Nilda**

**Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Área de Estudios de Post Grado  
Especialización en Gerencia de Recursos Humanos  
Por: Chirinos, Nilda  
C.I. 3.572.754.**

Bárbula, Enero de 2017



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
SECCIÓN DE GRADO

POST GRADO **FACES**  
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo

### ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 127, 128, 137, 138 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Especialización titulado:

"ANÁLISIS DE LA COMPENSACIÓN SALARIAL Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE VIDA DE LOS TRABAJADORES DE LA GOBERNACIÓN DEL MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO."

Presentado para optar al grado de ESPECIALISTA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS por el(la) aspirante:

REYES R., ANGELY B.  
C.I.: 18.151.053

Realizado bajo la tutoría de el(la) Prof. CHIRINOS A., NILDA I., titular de la cédula de identidad N°. 3.572.754

Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo está Aprobado

En Bárbula, a los 21 días del mes de Febrero de 2017.

Prof. Valera H., Bruno M.  
C.I.: V 7575154  
Fecha: 21/02/2017

Prof. Chirinos A., Nilda I. (PRESIDENTE)  
C.I.: 3.572.754  
Fecha: 21/02/2017



Prof. Valera R., Ernesto F.  
C.I.: 12726033  
Fecha: 21/02/2017



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS



VEREDICTO DEL JURADO

Nosotros jurado designado para la evaluación del Trabajo Especial de Grado titulado: **ANALISIS DE LA COMPENSACIÓN SALARIAL Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE VIDA DE LOS TRABAJADORES DE LA GOBERNACIÓN DEL MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**, adscrito a la línea de investigación: Gestión de personas, presentado por la licenciada **Reyes Angely**, portadora de la cédula de identidad nro. V-18.151.053, para optar al título de Especialista en Gerencia de Recursos Humanos, estimados que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como

Aprobado a los 21 días del mes de Febrero del 2017

Nombre y Apellido	Cedula de Identidad	Firma
<u>Nilda Chirinos</u>	<u>V-3.572.754</u>	
<u>Bruno M. Valera H.</u>	<u>V 7575154</u>	
<u>Ernesto Valera</u>	<u>V-12726033</u>	



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
AREA DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
CAMPUS – BARBULA

POST  
GRADO **FACES**

ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Lugar: Barabula - Carabobo

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

YO, THEMIS SANDOVAL UZCATEGUI; Titular de la cedula de identidad N°: 9678556 profesor (a) activo de la Escuela de Relaciones Industriales adscrito (a) a: Cátedra de Organización de Emp.. Por medio de la presente hago constar que revisé y evalué de manera exhaustiva el instrumento de recolección de datos del Trabajo de Grado de la Licenciada **Reyes Rivero Angely Beatriz**, titular de la Cedula de Identidad N°: **V-18.151.053** el cual lleva por título: **ANÁLISIS DE LA COMPENSACIÓN SALARIAL Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE VIDA DE LOS TRABAJADORES DE LA GOBERNACIÓN DEL MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO.**

Dicho instrumento puede ser considerado como VALIDO, ya que reúne las condiciones necesarias para el cumplimiento del objetivo planteado.

En Bárbula a los días 30 del mes de enero del año 2017.

FIRMA

C.I.: N°: 9678556



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
AREA DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
CAMPUS – BARBULA

POSTGRADO **FACES**

ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad de Carabobo

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

YO: Ernesto Valera; Titular de la  
cedula de identidad, N°: 12726033 profesor (a) activo de  
Sueldos y Salario adscrito (a) a:

\_\_\_\_\_. Por medio de la presente hago  
constar que revisé y evalué de manera exhaustiva el instrumento de recolección de  
datos del Trabajo de Grado de la Licenciada **Reyes Rivero Angely Beatriz**, titular de  
la Cedula de Identidad N°: **V-18.151.053** el cual lleva por título: **ANÁLISIS DE LA  
COMPENSACIÓN SALARIAL Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE VIDA DE  
LOS TRABAJADORES DE LA GOBERNACIÓN DEL MUNICIPIO SAN  
DIEGO ESTADO CARABOBO.**

Dicho instrumento puede ser considerado como VALIDO, ya que reúne las condiciones  
necesarias para el cumplimiento del objetivo planteado.

En Bárbula a los días 30 del mes de enero del año 2017.

FIRMA

C.I.: N°: 12726033



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
AREA DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS  
CAMPUS - BARBULA



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

YO: Bruno M. Valera H.; Titular de la  
cedula de identidad N°: V7575154 profesor (a) activo de  
Faces Post-Grado adscrito (a) a:  
la catedra de Estadística. Por medio de la presente hago  
constar que revisé y evalué de manera exhaustiva el instrumento de recolección de  
datos del Trabajo de Grado de la Licenciada **Reyes Rivero Angely Beatriz**, titular de  
la Cedula de Identidad N°: **V-18.151.053** el cual lleva por título: **ANÁLISIS DE LA  
COMPENSACIÓN SALARIAL Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE VIDA DE  
LOS TRABAJADORES DE LA GOBERNACIÓN DEL MUNICIPIO SAN  
DIEGO ESTADO CARABOBO.**

Dicho instrumento puede ser considerado como VALIDO, ya que reúne las condiciones  
necesarias para el cumplimiento del objetivo planteado.

En Bárbula a los días 29 del mes de Enero del año 2017.

FIRMA

C.I.: N°: V7575154



## AVAL DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe Nilda Chirinos titular de la cédula de identidad N° 3.572.754, en mi carácter de

Tutor del Trabajo de Especialización  Maestría  titulado:

"Análisis de la Compensación Salarial y su efecto en la Calidad de Vida de los Trabajadores de la Gubernación del Municipio San Diego Estado Carabobo"

Presentado por el (la) ciudadano (a) Angely Reyes

Titular de la cédula de identidad N° 18151053, para

optar al título de Esp en Gerencia de Recurso Humano,

hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En Valencia a los 21 días del mes de Enero del año dos mil 17.

[Firma]  
Firma  
C.I: 3.572.754

**Nota:** Para la inscripción del citado trabajo, el alumno consignará la relación de las reuniones periódicas efectuadas durante el desarrollo del mismo, suscrita por ambas partes.

\_\_\_\_\_  
Por el Consejo de Postgrado

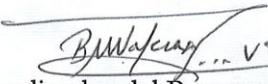
\_\_\_\_\_  
Comisión Coordinadora

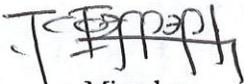


*Acta de Aprobación del Proyecto de Trabajo de Grado.*

La Comisión Coordinadora del Programa de **Especialización en Gerencia de Recursos Humanos**, en uso de las atribuciones que le confiere el Artículo N° 44 literal k del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, hace constar que una vez evaluado el proyecto de Trabajo de Grado titulado: **“ANÁLISIS DE LA COMPENSACIÓN SALARIAL Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE VIDA DE LOS TRABAJADORES DE LA GOBERNACIÓN DEL MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO.”** adscrito a la Línea de Investigación: **Recursos Humanos y Globalización**, presentado por el (la) ciudadano(a): **ANGELY REYES** titular de la cédula de identidad N°: **18.151.053**, y elaborado bajo la dirección de el(la) Tutor(a): **NILDA CHIRINOS** cédula de identidad N°: **3.572.754**, considera que, el mismo reúne los requisitos y, en consecuencia, es **APROBADO**.

En Valencia, a los 01 días del mes de Marzo del 2016.

  
 Coordinador del Programa

  
 Miembro

UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
 Facultad de Ciencias Económicas  
 y Sociales  
 Dirección de Postgrado  
**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA  
 DE RECURSOS HUMANOS**

## DEDICATORIA

Este Trabajo Especial de Grado lleno de esfuerzo, Constancia y dedicación primeramente se lo dedico **A DIOS** a quien con mucha fé siempre le pido que me ilumine y con su ayuda y mi esfuerzo logré esta meta con éxito.

**A Mi Madre**, porque eres el pilar fundamental de mi vida, por ti soy lo que soy y a ti te regalo éste éxito para que sigas estando orgullosa de mi. Te Amo

**A mi Hermana Angie**, por brindarme tu apoyo incondicional en todo momento, porque simplemente no existe una mejor compañera y hermana, tu también formas parte de esta meta alcanzada. Te Quiero Nena.

**A mi Esposo**, por ser tan especial, por apoyarme, ayudarme y sobre todo tenerme tanta paciencia, Te Amo .

**A mi Hijo**, juntos logramos esta meta, desde mi vientre iniciamos este sueño, eres mi gran fuente de inspiración, Te Amo .

**A mis Amigos Yoana, Rakmar, Freddy y José**, porque son fuentes de apoyo, ejemplo y por compartir buenos momentos con ustedes.

## **AGRADECIMIENTOS**

Por sobre todas las cosas a **Dios**, por darme vida, salud y perseverancia para lograr este sueño.

A mi **Madre**, hermana y demás familiares por la confianza y apoyo incondicional que me brindaron durante la especialización... Muchas Gracias!

A la Licenciada **Nilda Chirinos**, por su valiosa y desinteresada dedicación para el desarrollo exitoso de este Trabajo Especial de Grado.

A los **Profesores**, por las enseñanzas y conocimientos impartidos durante la permanencia en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo... Gracias!

# **ANÁLISIS DE LA COMPENSACIÓN SALARIAL Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE VIDA DE LOS TRABAJADORES DE LA GOBERNACIÓN DEL MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**

Autora: Reyes, Angely

Tutora: Chirinos, Nilda

Fecha: Enero 2017

## **RESUMEN**

La presente investigación tiene como propósito evaluar la compensación salarial y su impacto en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la institución objeto de estudio. La investigación es de diseño no experimental, es además de campo, descriptiva con base en una revisión bibliográfica, con una muestra de 34 personas, donde se aplicó la técnica de la encuesta y el análisis se basa en la Estadística Descriptiva, para ello se desarrolló un instrumento, estructurado en forma de escala de Likert. La redacción del cuestionario se consideró los objetivos específicos de la investigación, para así determinar los factores que intervienen en la calidad de vida laboral, describir el sistema de compensación aplicado en la institución y diagnosticar la satisfacción de los trabajadores con la compensación salarial, además se tomó en consideración el cuadro técnico metodológico para el desarrollo del instrumento de recolección de datos. Para realizar el análisis de los resultados se utilizó la Estadística Descriptiva apoyada en el análisis porcentual, es decir, los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario a la población seleccionada. Se determinaron los factores que intervienen en la calidad de vida laboral, considerando para ello la teoría de los dos factores de Herzberg, a saber, Higiénicos: Estatus, relaciones con el jefe, relaciones con los compañeros, relaciones con los subordinados, calidad de supervisión, condiciones físicas de trabajo y sueldo; Motivacionales: El trabajo en sí, posibilidad de crecimiento, responsabilidad y reconocimiento. Se obtuvieron los siguientes elementos como integrantes del sistema: salario, premios, horas extras, beneficios sociales, reconocimientos, incentivos. Se evidencia un nivel importante de insatisfacción de los trabajadores con respecto a todos estos aspectos. Se diagnosticó que acerca de la satisfacción de los trabajadores con la compensación salarial en la institución objeto de estudio, se ratifica en los hallazgos una insatisfacción plena de los trabajadores.

**Palabras Clave:** Calidad de vida laboral, compensación salarial, factores higiénicos, factores motivacionales, satisfacción.

**ANALYSIS OF SALARY COMPENSATION AND ITS EFFECT ON THE  
QUALITY OF LIFE OF THE WORKERS OF THE GOVERNMENT OF THE  
MUNICIPIO SAN DIEGO ESTADO CARABOBO**

Author: Reyes, Angely

Tutor: Chirinos, Nilda

Date: January 2017

**ABSTRACT**

The purpose of the present investigation is to evaluate wage compensation and its impact on the quality of working life of workers in the institution under study. The research is of non-experimental design, it is in addition field, descriptive based on a bibliographical review, with a sample of 34 people, where the technique of the survey was applied and the analysis is based on Descriptive Statistics, for which it was developed an instrument, structured in the form of a Likert scale. The wording of the questionnaire was considered the specific objectives of the research, to determine the factors involved in the quality of working life, to describe the compensation system applied in the institution and to diagnose workers' satisfaction with wage compensation, in addition took into consideration the technical methodological framework for the development of the data collection instrument. To perform the analysis of the results was used descriptive statistics supported by the percentage analysis, the results obtained in the application of the questionnaire to the selected population. The factors involved in the quality of work life were determined, considering Herzberg's theory of the two factors, namely, Hygienic: Status, relations with the boss, relations with colleagues, relationships with subordinates, quality of supervision, physical conditions of work and salary; Motivational: Work itself, possibility of growth, responsibility and recognition. The following elements were obtained as members of the system: salary, rewards, overtime, social benefits, recognition, incentives. There is evidence of an important level of worker dissatisfaction with respect to all these aspects. It was diagnosed that workers' satisfaction with the salary compensation in the institution under study, ratified in the findings a complete dissatisfaction of the workers.

**Key words:** Quality of work life, wage compensation, hygiene factors, motivational factors, satisfaction.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	XII
AGRADECIMIENTOS.....	XIII
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT.....	XV
ÍNDICE.....	XVI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XVIII
ÍNDICE DE TABLAS .....	XX
INTRODUCCION.....	XXI
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	26
Objetivos de la Investigación.....	31
Objetivo General.....	31
Objetivos Específicos.....	31
Justificación.....	31
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes de la Investigación.....	34
Referente Teórico.....	37
Bases Teóricas.....	42

Calidad de Vida en el Trabajo.....	43
Sistemas De Compensación.....	44
Importancia de los Sistemas de Compensación.....	46
Beneficios Recibidos y Aspirados.....	49
Administración de la Compensación.....	50
Principales Objetivos que procura una efectiva administración de los Sistemas de Compensación.....	51
Sistemas de Incentivos.....	53
Salario.....	55
Tipos de Salario.....	55
Bases Legales.....	56

### CAPITULO III

#### MARCO METODOLÓGICO

Diseño de la Investigación.....	62
Tipo y Nivel de la Investigación.....	63
Población y Muestra.....	64
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	66
Técnicas de Análisis y presentación de la información.....	67
Validez y Confiabilidad de los INstrumentos.....	71

### CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	72
-----------------------------	----

### CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	97
-------------------------------------	----

LISTA DE REFERENCIAS.....	100
---------------------------	-----

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pregunta 1. Nivel de satisfacción con la empresa. . . . .	72
Figura 2. Pregunta 2. Factor 2.1. Estatus. . . . .	73
Figura 3. Pregunta 2. Factor 2.2. Relación con los jefes. . . . .	74
Figura 4. Pregunta 2. Factor 2.3. Relación con los compañeros. . . .	75
Figura 5. Pregunta 2. Factor 2.4. Relación con los subordinados. . .	76
Figura 6. Pregunta 2. Factor 2.5. Calidad de supervisión. . . . .	77
Figura 7. Pregunta 2. Factor 2.6. Políticas para Admón. de RRHH. .	78
Figura 8. Pregunta 2. Factor 2.7. Condiciones físicas de trabajo. . . .	79
Figura 9. Pregunta 2. Factor 2.8. Sueldo. . . . .	80
Figura 10. Pregunta 2. Factor 2.10. Trabajo en Sí. . . . .	81
Figura 11. Pregunta 2. Factor 2.10. Logros. . . . .	81
Figura 12. Pregunta 2. Factor 2.11. Posibilidades de crecimiento. . .	82
Figura 13. Pregunta 2. Factor 2.12. Responsabilidad. . . . .	83
Figura 14. Pregunta 2. Factor 2.13. Reconocimiento. . . . .	84
Figura 15. Pregunta 3. Aspecto 3.1. Salario. . . . .	86
Figura 16. Pregunta 3. Aspecto 3.2. Premios. . . . .	87
Figura 17. Pregunta 3. Aspecto 3.3. Horas Extras. . . . .	88

Figura 18. Pregunta 3. Aspecto 3.4. Beneficios Sociales. . . . .	89
Figura 19. Pregunta 3. Aspecto 3.5. Reconocimientos. . . . .	90
Figura 20. Pregunta 3. Aspecto 3.6. Incentivos. . . . .	91
Figura 21. Pregunta 4. Aspecto 4.1. Salario. . . . .	92
Figura 22. Pregunta 4. Aspecto 4.3. Premios. . . . .	93
Figura 23. Pregunta 4. Aspecto 4.3. Horas Extras. . . . .	93
Figura 24. Pregunta 4. Aspecto 4.4. Beneficios Sociales. . . . .	94
Figura 25. Pregunta 4. Aspecto 4.5. Reconocimientos. . . . .	95
Figura 26. Pregunta 4. Aspecto 4.6. Incentivos. . . . .	96

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Factores que intervienen en la calidad de vida del trabajador de la institución. ....	85
---	----

## INTRODUCCION

A los efectos de estar en sintonía con nuevos conceptos desde un punto de vista gerencial antropocéntrico, donde entra en juego la importancia del ser y el necesario equilibrio entre las personas quienes forman parte de una organización y la organización misma se despliega el concepto de calidad de vida laboral. Este término “calidad de vida laboral” tuvo sus orígenes en una serie de conferencias patrocinadas al final de los años 60 y comienzos de los 70 por el Ministerio de Trabajo de los EE.UU. y la Fundación FORD. (Granados, 2011), se consideró que el término iba más allá de la satisfacción del puesto de trabajo y que incluía unas nociones, como la participación en por lo menos algunos de los momentos de adopción de decisiones, aumento de la autonomía en el trabajo diario, y el rediseño de puestos de trabajo, y sistemas y estructuras de la organización con el objeto de estimular el aprendizaje, promoción y una forma satisfactoria de interés y participación en el trabajo.

La perspectiva de la calidad del entorno de trabajo persigue el objetivo de conseguir mejorar la calidad de vida mediante el logro de los intereses organizacionales. Es así que, el centro de sus análisis será el conjunto de la organización entendida como un sistema, llevando a cabo un nivel de análisis macro, es decir, de los diferentes subsistemas que la integran.

La importancia de la calidad de vida laboral radica en que los empleos son el enlace entre las organizaciones y los recursos humanos. (Mesen, 1999). El desarrollo que cada trabajador(a) tenga en su tarea, es lo que hace posible que la organización exista y pueda alcanzar sus

objetivos, o sea, el empleo beneficia tanto a la organización como a los empleados (al ser no sólo una fuente de ingresos, sino también satisfactor de necesidades). He allí su importancia, ya que por medio de ésta, la organización y los empleados se garantizan beneficios mutuos. La idea es que los trabajadores sean los recursos humanos que serán desarrollados y no simplemente utilizados.

En síntesis la calidad de vida laboral persigue crear en el personal un sentimiento tal, que su centro de trabajo sea percibido como un medio en el cual logre realizarse, manteniendo el equilibrio entre las diversas áreas en las que interactúa. Su trabajo será concebido como un factor sinérgico que estimula y contribuye a la satisfacción de diversas necesidades. Es entonces la medida en que los miembros de una organización son capaces de satisfacer sus necesidades mediante su desempeño en la misma, de forma tal que la empresa aumenta sus niveles de productividad, y exista satisfacción mutua.

Las organizaciones en Venezuela deben enfocarse en una búsqueda de la armonía de sus centros de trabajo, dado el actual clima de conflictividad que se percibe en el entorno del país, lo que hace que las personas en general se encuentren a la defensiva en su vida cotidiana. De allí que se hace imprescindible que las organizaciones procuren ofrecer a sus trabajadores calidad de vida laboral, a fin de mantener su plantilla de trabajadores completa, satisfecha y preferiblemente con la mejor selección de los mismos.

Se hace entonces fundamental evaluar el impacto que tiene en la calidad de vida laboral la actuación de la administración de recursos

humanos y la compensación salarial como parte de esa misma actuación. De allí se desprende la importancia de abordar el tema en la institución seleccionada, ya que es un tema de total actualidad y persigue, al visibilizar las situación actual que presenta la organización, ofrecer alternativas para las posibles mejoras.

Se desarrolla esta investigación en cinco capítulos que permiten una hilación desde el planteamiento del problema hasta alcanzar las conclusiones y recomendaciones pertinentes. En el capítulo 1 se establece el planteamiento del problema que hace mención a la que la Dirección de Recursos Humanos, tiene entre sus atribuciones la realización del presupuesto anual de los trabajadores, con el fin de cubrir con los gastos de personal, el cual es revisado y aprobado por los entes centralizados, siendo reformulados en la mayoría de los casos, generando insuficiencia presupuestaria, rigidez en la administración de los salarios, lo cual implica bajos salarios, insatisfacción laboral, desmejora la calidad de vida que lleva a la desmotivación y bajo sentido de pertenencia hacia la institución, los trabajadores se sienten que son sub-pagados o que no son bien remunerados por las tareas que realizan o el cargo que ejercen, observándose bajo nivel de desempeño, elevado ausentismo, sentimientos de ansiedad y desconfianza, deterioro en el clima organizacional, llevándolos en ocasiones a buscar alternativas de empleo.

Es desde allí como se establece que el objetivo general de esta investigación es “Determinar el impacto de la compensación salarial en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo”.

En el capítulo 2 se aborda el marco teórico referencial compuesto por los antecedentes de investigación y los referentes teóricos, se mencionan: Castro, J. y Sajona, J. *Sistemas de Compensación en Empresas del Sector Funerario de la Ciudad de Cartagena* (2012); Caldera, E y Giraldo, L. *Propuesta de un Sistema de Compensación que impacte directamente la Satisfacción Laboral de la Empresa de Servicios Temporales S&A Servicios y Asesorías S.A.* (2013) y García, A. y Urdaneta, K. *Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A.* (2013).

En cuanto al referente teórico se mencionan las teorías de Maslow, Herzberg, y Alderfer que parten de la distinción entre necesidades primarias y secundarias, existiendo diferencias y similitudes importantes entre los tres enfoques. A efectos de la presente investigación se usa como referente la teoría de los dos factores de Herzberg, considerando los factores higiénicos y motivacionales como variables para analizar la calidad de vida laboral de los trabajadores en la institución de estudio.

En el capítulo 3 se desarrolla el marco metodológico para el abordaje de esta investigación con un diseño no experimental, es además una investigación de campo, descriptiva con base en una revisión bibliográfica, con una muestra de 34 personas, donde se aplicó la técnica de la encuesta y el análisis se basa en la Estadística Descriptiva.

En el capítulo 4 se desarrolla un amplio análisis de los resultados encontrados en las encuestas aplicadas, usando gráficos de barras y en el capítulo 5 se llegan las conclusiones donde se determinan los factores que intervienen en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la institución, se describe el sistema de compensación aplicado en la institución, se diagnostica la satisfacción de los trabajadores con la compensación salarial en la institución determinándose el impacto de la compensación salarial en la calidad de vida laboral y ofreciendo como recomendación una revisión de las políticas de administración de Recursos Humanos basándose en las nuevas tendencias para gestionar con las personas y no a las personas.

## **CAPITULO I**

### **El Problema**

#### **Planteamiento del Problema**

Las empresas deben contar con personas motivadas para desempeñar los trabajos que les asignan, y recompensarlas de manera adecuada por su contribución. Entre las teorías clásicas y contemporáneas de motivación como son, la pirámide de Maslow, la teoría de los dos factores de Herzberg y la teoría ERC, de Alderfer, la motivación está íntimamente relacionada con la percepción del individuo de poder satisfacer sus necesidades mediante un incentivo, bien sean necesidades de índole fisiológico, psicológico, o social. Lo que significa que para mantener un empleado con un estado sostenible de motivación en el trabajo, es preciso saber en todo momento cuáles son sus necesidades.

La calidad de vida en el trabajo representa uno de los elementos que debe ser satisfecho para el logro de la motivación. La calidad de vida en el trabajo comprende diversos factores, como satisfacción con el trabajo ejecutado, posibilidades de futuro en la organización, reconocimiento por los resultados obtenidos, salario recibido, beneficios ofrecidos, relaciones humanas en el grupo y la organización, ambientes psicológico y físico de trabajo, libertad de decidir, posibilidad de participar, y demás. La calidad de vida en el trabajo abarca no sólo los aspectos intrínsecos del cargo, sino también los aspectos extrínsecos. Afecta actitudes personales y comportamientos importantes para la productividad individual, tales como

la como motivación misma, la adaptabilidad a los cambios en el ambiente de trabajo, la creatividad y la voluntad de innovar o aceptar los cambios.

Se conoce que el sistema de Relaciones Industriales tiene diversas funciones fundamentales, la administración de sueldos y salarios es una de ellas y se considera como uno de los procesos inherentes en la administración de recursos humanos. En este sentido, parte de la compensación laboral es la remuneración; con la cual se establece la capacidad de consumir y satisfacer las necesidades básicas de cada trabajador. Sin embargo, no se puede hablar solamente de salario, existen otros elementos que permiten elevar la calidad de vida de éste, de allí que existen otros tipos de compensaciones diferentes del sueldo o salario que percibe el trabajador, las cuales permiten que éste se sienta motivado a realizar sus labores en un clima armónico y satisfactorio, lo cual incide positivamente en la producción y por ende en la rentabilidad de la empresa.

En este sentido, Miles citado por Chiavenato, I (2001) señala que en las organizaciones existen sistemas de recompensa que incluyen el paquete total de los beneficios que las empresas ponen a disposición de sus miembros, y los procedimientos por los cuales se distribuyen estos beneficios; no sólo se consideran los salarios, pensiones, descanso, promociones hacia posiciones más elevadas con mayores salarios y beneficios, sino también recompensas como garantía de seguridad en el cargo, transferencias laterales hacia posiciones más desafiantes o hacia posiciones que lleven a un progreso.

Así se encuentra que Dolan, S; y Schuler, R; (1999:264) plantean el sistema de retribución basado en el rendimiento, donde sostienen que la

remuneración está vinculada a los resultados, donde diferencian los planes e incentivos salariales en los cuales suele medirse el rendimiento, a partir de normas de productividad e índices directos de los resultados de los sujetos, grupos y organizaciones. Por el contrario, en los planes de remuneración por méritos se utilizan generalmente medidas de rendimientos menos directas, como las clasificaciones o apreciaciones de supervisores.

Cabe destacar que, en cualquiera de los casos anteriormente señalados los planes de retribución basados en el rendimiento, pueden motivar a los empleados a producir con niveles elevados, siendo éste en gran medida, el objetivo a perseguir. No obstante, la compensación resulta de un hecho natural, enlazado directamente con la naturaleza “justa” del ser humano, tal como lo expresa Morales, J; y Velandia, N; (1999) citado por Cejas, M; y Chirinos, N; (2014:116) “Bajo este ambiente, las compensaciones se manifiestan en hechos de naturaleza espiritual, satisfacciones personales, reconocimiento o en retribuciones, ya sea en dinero o especie”. Por otra parte, si bien es cierto que el salario es un factor que influye positivamente en la motivación del individuo, también puede influir de manera negativa, tal y como lo indica Herzberg, F. (1959:45) en su “teoría de los dos factores”, si el salario no está presente, la satisfacción del empleado disminuye en la organización. La empresa siempre busca alcanzar sus metas y sólo puede lograrlo a través del buen desempeño del trabajador quien no se sentirá comprometido a menos que reciba una compensación competitiva y equitativa.

Cada organización posee distintas políticas organizacionales, factores contextuales y gestión interna de recursos humanos que influyen de manera directa en sus estrategias de compensación, adicionalmente

las empresas deben adaptar sus políticas de compensación al entorno económico y al contexto legal del país, sin obviar las diversas técnicas de análisis, evaluación y valoración de puestos que se desarrollan para la creación de estructuras salariales. En la actualidad, la mayoría de las prácticas de compensación que se utilizan en las organizaciones son producto de variaciones e innovaciones en los sistemas de pago.

Al respecto, en términos teóricos, Chiavenato, I. (2001:63) propone que la administración de salarios debe perseguir ciertos objetivos, tales como: remunerar a cada uno de los empleados en correspondencia con el valor del cargo que ocupa; recompensar al empleado de manera adecuada dado su desempeño y dedicación, atraer y retener a los mejores candidatos para los cargos, ampliar la flexibilidad de la organización; lograr que los empleados adopten el sistema de remuneración organizacional y perpetuar el equilibrio entre intereses financieros y políticas de relaciones con los empleados.

Ahora bien, la institución objeto de estudio pertenece a la Gobernación del estado Carabobo, creada en el año 1991, la cual; se dedica al ornato, preservación del ambiente y rehabilitación de obras, con domicilio en la Zona Industrial Castillito Municipio San Diego del estado Carabobo, la mencionada institución cuenta en la actualidad con 92 trabajadores.

Es su objetivo primordial promover la participación ciudadana atendiendo requerimientos de mantenimiento de las áreas comunes, plazas, parques, jardines, vías de comunicación urbanas y centros de atención al público generando oportunidades de empleo en los sectores

más necesitados, creando conciencia ciudadana y mejorando la calidad de vida .

En la estructura organizacional de esta institución se encuentra la Dirección de Recursos Humanos, entre sus atribuciones esta la realización del presupuesto anual de los trabajadores, con el fin de cubrir con los gastos de personal, el cual es revisado y aprobado por los entes centralizados, siendo reformulados en la mayoría de los casos, generando insuficiencia presupuestaria, rigidez en la administración de los salarios, lo cual implica bajos salarios, insatisfacción laboral, desmejora la calidad de vida que lleva a la desmotivación y bajo sentido de pertenencia hacia la institución, los trabajadores se sienten que son sub-pagados o que no son bien remunerados por las tareas que realizan o el cargo que ejercen, observándose bajo nivel de desempeño, elevado ausentismo, sentimientos de ansiedad y desconfianza, deterioro en el clima organizacional, llevándolos en ocasiones a buscar alternativas de empleo.

Es importante destacar, que a pesar que la institución en estudio realiza evaluaciones de desempeño, ellas carecen de credibilidad por parte de los empleados, ya que se ejecuta solo para dar cumplimiento al requisito.

Basado en la argumentación precedente, surge la siguiente interrogante: ¿tiene incidencia el sistema de compensación aplicado en la institución en la calidad de vida laboral del personal?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Determinar el impacto de la compensación salarial en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la institución objeto de estudio adscrito a la Gobernación del estado Carabobo.

### **Objetivos Específicos**

- Describir el sistema de compensación aplicado en la institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo.
- Diagnosticar la satisfacción de los trabajadores con la compensación salarial en la institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo.
- Determinar el impacto de la Compensación Salarial en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo.

### **Justificación**

El factor humano es de suma importancia en toda organización es por esta razón que toda empresa debe garantizar y mantener el buen estado físico y mental de cada trabajador. Es importante estudiar el tema, porque para los trabajadores representa la forma adecuada de compensar su trabajo; ya que si el empleado se siente a gusto con todos los

elementos de la empresa rinde más y mejor.

Las organizaciones emplean los sistemas de retribución como estrategia orientada al logro de los objetivos de la empresa, dichos sistemas tienen como objetivo principal la contraprestación de los servicios del recurso humano y la recompensa del mismo para motivarlo hacia el logro de las metas organizacionales. Es de vital importancia para el logro de las metas organizacionales que el individuo se sienta motivado a trabajar en ella, y uno de los elementos clave para su motivación es sin duda la remuneración; en ese orden de ideas Katz, D y Kahn, R (1977) señalan que la compensación ayuda a que el individuo se sienta motivado e incentivado a desempeñar las tareas en su puesto de trabajo y satisfacer sus necesidades.

El presente estudio tiene como propósito determinar el impacto de la compensación salarial en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo, como respuesta al bajo nivel de satisfacción y motivación del personal.

Al desarrollar la presente investigación se contribuye a que la institución en estudio obtenga orientación sobre la forma de administrar la compensación salarial de modo satisfactorio para las partes, en fin se reconocería el efecto que tienen los Sistemas de Compensaciones en la calidad de vida del personal.

Adicionalmente este estudio tiene un impacto positivo en los trabajadores al administrar en forma justa y equitativa el sistema de compensación salarial contribuyendo a la mejora de la productividad, la

identificación de trabajador con la institución, el logro de un adecuado clima laboral y mejora en la calidad de vida laboral.

Por otra parte, el estudio planteado contribuye al enriquecimiento de conocimientos relativos a la Administración de Recursos Humanos, así como para otras investigaciones acerca del tema.

Para la investigadora el desarrollo del presente trabajo Especial de Grado permite incursionar en el proceso investigativo relativo a los sistemas de compensación salarial y calidad de vida laboral a poner en práctica en su rol.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### **Antecedentes de la Investigación**

Para llevar a cabo la presente investigación, se consideró necesaria la revisión de trabajos realizados por otros investigadores, con la finalidad de profundizar y apoyar las bases de estudio. En este sentido se trata de realizar síntesis conceptual investigaciones realizadas sobre el problema formulado, los cuales pueden contribuir a determinar el enfoque metodológico y las conclusiones de este estudio.

Castro, J. y Sajona, J. *Sistemas de Compensación en Empresas del Sector Funerario de la Ciudad de Cartagena* (2012). Presentada en la Universidad de Colombia. El proyecto de investigación es realizado por estudiantes del programa de administración de empresas de la Universidad de Cartagena. El propósito del estudio es analizar cómo se encuentra actualmente este sector respecto a los sistemas de compensación, lo cual en el caso de encontrar dificultades, poder recomendar a sus directivos acerca de los resultados obtenidos y que puedan afectar de manera positiva en todos los aspectos económicos del personal.

Por lo anterior, se realizó la medición de los sistemas de compensación en cuatro empresas del sector en la ciudad de Cartagena, las cuales son: Funeraria los Olivos, Funeraria Lorduy S.A, Funeraria Zabaleta y Funeraria Tache y Salcedo, tomando como muestra una población total de 120 funcionarios y aplicando un instrumento de valoración del mismo. Después de obtener los resultados, se analizaron acorde a las variables propuestas en

el mismo estudio. El análisis de los resultados evidenció cuales de las variables evaluadas necesitaban atención inmediata. De acuerdo a dichos resultados, se elaboraron las conclusiones y recomendaciones de mejora de estos sistemas de las empresas objeto de estudio.

En esta perspectiva se puede mencionar la vinculación e importancia de este estudio en relación a la presente investigación, ya que se plantea que la compensación influirá en la motivación en tanto combina estímulos tanto extrínsecos como intrínsecos; extrínsecos en el caso del componente monetario, e intrínsecos en su componente intangible asociado a la actividad misma y su contexto laboral.

Caldera, E y Giraldo, L. *Propuesta de un Sistema de Compensación que impacte directamente la Satisfacción Laboral de la Empresa de Servicios Temporales S&A Servicios y Asesorías S.A.* (2013). Presentada en la Universidad de Medellín para optar al título de Especialista en Gestión de Talento Humano y Productividad. Esta investigación se fundamenta en un trabajo práctico, que permite entender lo determinante del componente humano dentro de las organizaciones, debido a ello el punto central del estudio está directamente relacionado con la satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicios temporales S&A Servicios y Asesorías S.A, donde se pretende identificar los factores que impactan sobre la satisfacción laboral de manera que estos factores se puedan intervenir a través de los sistemas de compensación que en esta organización implementan para remunerar a sus grupos de trabajadores internos.

El marco teórico que soporta este trabajo, posterior a la descripción y contextualización con el objeto social, la razón de ser y la funcionalidad de la entidad donde se ejecuta la investigación, hace referencia a los conceptos

relacionados con los sistemas de remuneración y su funcionamiento, donde se detalla el tema de salario emocional y en una segunda parte se exponen los componentes motivacionales y de afectación del ser humano, sin embargo, el eje central lo constituye el diagnóstico de la percepción de los empleados de la entidad sobre diferentes factores organizacionales, este diagnóstico suministra información que permite evaluar y seleccionar un curso de acción sobre las variables evaluadas en el estudio para la empresa S&A Servicios y Asesoría S.A.

Una vez implementado el instrumento y recopilados los resultados, se evidencian a partir de los mismos, en algunos casos niveles muy bajos de satisfacción laboral respecto a los componentes evaluados asociados a la remuneración salarial; además se percibe inestabilidad en sus puestos y un desinterés de las directivas hacia los empleados, en cuanto a los retrasos y demoras en el pago de la nómina.

Este tema perfectamente se relaciona con la propuesta desarrollada, ya que se busca analizar el sistema de compensación donde éste permita un equilibrio entre los agentes internos y externos que afectan el sistema; con el fin de mejorar la calidad de vida de los trabajadores, su productividad y motivación en el puesto de trabajo.

García, A. y Urdaneta, K. *Estrategias de Compensación Laboral* para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A. (2013). Presentada en la Universidad Dr. José Gregorio Hernández. El objetivo fundamental del presente trabajo de grado es crear estrategias de compensación laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la empresa Alferca Zulia II, C.A. tomando en consideración la falta de Lineamientos estratégicos en cuanto a compensación laboral y desempeño

se refiere, lo que sin duda alguna acarrea a la empresa baja productividad, debido a que los empleados no se sienten motivados en ella, lo que por ende genera la falta de eficacia y eficiencia por parte de los empleados.

Este trabajo se relaciona con la presente investigación, en virtud de la importancia en la utilización de los sistemas de compensación monetaria que reciben los trabajadores, lo cual sirve de marco referencial y trascendental aporte en el desarrollo de esta investigación.

### **Referente Teórico**

Las teorías de Maslow, Herzberg, y Alderfer parten de la distinción entre necesidades primarias y secundarias, existiendo diferencias y similitudes importantes entre los tres enfoques. Las perspectivas planteadas por los autores sobre las necesidades humanas sirven para crear una base importante de modelos motivacionales. Es de hacer notar que a efectos de la presente investigación se usa como referente la teoría de los dos factores de Herzberg, considerando los factores higiénicos y motivacionales como variables para analizar la calidad de vida laboral en la institución de estudio.

Jerarquía de las necesidades de Maslow.

Plantea Maslow que las necesidades humanas no son de igual fuerza y adquiere una importancia creciente. En particular satisfechas de modo razonable las necesidades primarias, las personas otorgan más importancia a las necesidades secundarias.

La Jerarquía de Necesidades de Maslow identifica cinco niveles de atención, las necesidades de primer nivel se refieren a la supervivencia básica, en el segundo nivel predomina la seguridad corporal y la seguridad económica. Estos dos niveles por lo general se identifican como necesidades de orden inferior. El tercer nivel de la jerarquía se refiere al amor, sentido de pertenencia y participación social en el trabajo. Las necesidades de cuarto nivel incluyen autoestima y estatus. En el quinto nivel se encuentra la necesidad de autorrealización, estos últimos tres niveles se identifican como necesidades de orden superior. En esencia este modelo sostiene que las personas tienen necesidades que desean satisfacer, pero una vez satisfechas, no son tan motivadoras como las que no lo están.

#### Teoría de los Dos Factores de Herzberg

La teoría de los dos factores o de la motivación-higiene de Frederick Herzberg ofrece otro marco de referencia para comprender las implicaciones motivacionales de los ambientes de trabajo. ¿Qué quiere la gente de sus trabajos? Esta fue la pregunta que se hizo Herzberg y que lo llevo a formular dicha teoría; Herzberg pidió a la gente que describiera, en detalle, situaciones de sus trabajos en las cuales se hubieran sentido excepcionalmente bien o mal. La teoría se desarrolló a partir de un patrón identificado en las respuestas de casi 4.000 personas a preguntas acerca de su trabajo. Cuando se les preguntó que las “motivaba” tendieron a identificar cosas relacionadas con la naturaleza del puesto de trabajo en sí; Herzberg les llamo factores satisfactores o motivadores. Cuando se les pregunto que las “apagaba”, tendieron a identificar cosas que se relacionaban más con el escenario de trabajo; Herzberg les llamo factores de higiene.

Herzberg encontró que las respuestas que la gente dio cuando se sintió bien acerca de su trabajo fueron significativamente diferentes de aquellas cuando se sintió mal. Este hallazgo llevó a la conclusión fundamental de la teoría de la motivación-higiene: factores intrínsecos que se relacionan con la satisfacción en el trabajo, en tanto que factores extrínsecos están asociados con la insatisfacción.

Según Herzberg, la motivación de las personas depende de dos factores:

- Factores Higiénicos

Condiciones que rodean al individuo cuando trabaja; comprenden las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, entre otros. Corresponden a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados. Sin embargo, los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores.

La expresión higiene refleja con exactitud su carácter preventivo y profiláctico, y muestra que sólo se destinan a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales a su equilibrio. Cuando éstos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción, puesto que su influencia en el comportamiento no logra elevar la satisfacción de manera sustancial y duradera. Cuando son precarios, producen insatisfacción y se denominan factores de insatisfacción.

- Factores Motivacionales

Tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad hasta niveles de excelencia, es decir; muy por encima de los niveles normales. El término motivación incluye sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo. Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción, de modo sustancial; cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción. Por estas razones, se denominan factores de satisfacción. Constituyen el contenido del cargo en sí e incluyen: delegación de la responsabilidad, libertad de decidir cómo realizar el trabajo, ascensos, utilización plena de las habilidades personales, formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos, simplificación del cargo (llevada a cabo por quien lo desempeña) y ampliación o enriquecimiento del cargo (horizontal o verticalmente).

La teoría de los dos factores afirma que la satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo: éstos son los llamados factores motivadores. Por otro lado, la insatisfacción en el cargo depende del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto general del cargo: éstos son los llamados factores higiénicos.

Cabe destacar que, para introducir mayor motivación en el cargo, Herzberg propone enriquecimiento de las tareas, que consiste en aumentar

deliberadamente la responsabilidad, los objetivos y el desafío de las tareas del cargo.

Si el individuo percibe que los factores higiénicos no son convenientes, se sentirá insatisfecho y será menos productivo. Según Herzberg, si el trabajo contiene factores motivadores, el impulso será generado internamente en el individuo, en lugar de que sea externamente aplicado. En cambio, los factores higiénicos que rodean el ambiente de trabajo, no producen motivación, pero su ausencia puede afectar la satisfacción en el trabajo.

La teoría planteada por Herzberg es más aplicable en el diagnóstico de satisfacción laboral, que al diagnóstico de motivación, dado a que su mecanismo se resume a que el estado de satisfacción o no satisfacción del individuo con una serie de factores motivadores e higiénicos, es lo que determinará su nivel de productividad. De manera que la productividad se debe a un estado satisfacción laboral del individuo, y no al estado de tensión en el organismo que implica la motivación.

Modelo E R C de Alderfer.

Aprovechando los modelos de Maslow y Herzberg, Alderfer propuso una jerarquía modificada de necesidades, el modelo E R C, que consta de tres niveles, afirma este autor que los empleados, al principio, se preocupan por satisfacer sus necesidades de existencia, combinando factores fisiológicos y de seguridad. En el siguiente nivel están las necesidades de relación, se refieren a la comprensión y aceptación por parte de las personas ubicadas arriba, abajo y alrededor del empleado en el trabajo y otros

ámbitos. Las necesidades de crecimiento pertenecen a la tercera categoría y están relacionadas con la autoestima y la autorrealización.

El modelo no supone una progresión rigurosa de un nivel a otro y acepta la probabilidad que los tres niveles estén activos en cualquier momento. Aunque los dos primeros niveles son de requisitos de satisfacción un poco limitados, las necesidades de crecimiento no solo son ilimitadas, sino que en realidad se activan cada vez más cuando se alcanza alguna satisfacción.

Ahora bien, las similitudes entre los tres modelos de necesidades humanas son claras, pero también existen contrastes importantes, vemos así como Maslow y Alderfer se enfocan en las necesidades internas del empleado, mientras que Herzberg identifica y distingue las condiciones que pueden plantearse para satisfacerlas. Los tres modelos indican que antes que un gerente entregue recompensas, debe descubrir qué necesidad o necesidades dominan a un empleado particular en ese momento. Entonces todos los modelos de necesidades aportan una base para comprender y aplicar la modificación de la conducta.

### **Bases Teóricas**

Las bases teóricas representan el marco conceptual del problema planteado, es por ello que toda investigación deberá ser soportada por la teoría y el método del trabajo utilizado. Después de haber presentado algunos aportes de investigaciones realizados, hace falta mostrar las contribuciones que han hecho personas especializadas en la materia. Al respecto Sabino, C (2006:102), menciona que “las bases teóricas o teorías del estudio deben ser planteadas al igual que el problema desde el contexto macro al particular”. El desarrollo de las bases teóricas que atañe al

problema de investigación planteado se basa en la recopilación de información relevante y necesaria que sirva de sustento al estudio y de guía al investigador. Para el presente trabajo se extrajo información de diversas bibliografías que sirven de apoyo para la comprensión de los diferentes conceptos que en ella se manejan.

### **Calidad de Vida en el trabajo**

La calidad de vida en el trabajo representa el grado de satisfacción de las necesidades de los miembros de la empresa mediante su actividad en ella. La calidad de vida en el trabajo comprende diversos factores, como satisfacción con el trabajo ejecutado, posibilidades de futuro en la organización, reconocimiento por los resultados obtenidos, salario recibido, beneficios ofrecidos, relaciones humanas en el grupo y la organización, ambientes psicológico y físico de trabajo, libertad de decidir, posibilidad de participar y demás. La misma abarca no sólo los aspectos intrínsecos del cargo, sino también los aspectos extrínsecos. Afecta actitudes personales y comportamientos importantes para la productividad individual, como motivación para el trabajo, adaptabilidad a los cambios en el ambiente de trabajo, creatividad y voluntad de innovar o aceptar los cambios.

La calidad de vida en el trabajo resume dos posiciones antagónicas: por un lado, la reivindicación de los empleados en cuanto al bienestar y la satisfacción en el trabajo; por otro lado, el interés de las empresas respecto de los efectos potenciadores sobre la productividad y la calidad. Dado que la importancia de las necesidades humanas varía según la cultura de cada individuo y de cada organización, la calidad de vida en el trabajo está determinada no sólo por las características individuales (necesidades,

valores, expectativas) o situaciones (estructura organizacional, tecnología, sistemas de remuneración, política interna), sino también por la actuación sistémica de estas características individuales y organizacionales.

El desempeño de cargos y el clima organizacional representan factores importantes en la determinación de la calidad de vida en el trabajo. Si ésta fuese pobre, conduciría a la alienación del empleado y a la insatisfacción, a la mala voluntad, a la caída de la productividad y a comportamientos contraproducentes (ausentismo, sabotaje, robo, afiliación sindical, entre otros). Si fuese satisfactoria, se llegará a un clima de confianza y respeto mutuo en que el individuo tratará de aumentar sus contribuciones y elevar sus oportunidades de éxito psicológico.

La calidad de vida en el trabajo tiene componentes objetivos y subjetivos. Es la manera como las personas viven la cotidianidad en su ambiente laboral. Involucra desde la situación laboral objetiva, es decir, las condiciones de trabajo, tanto las físicas como las contractuales y remunerativas hasta las relaciones sociales que se dan entre los actores. También las actitudes y los valores de las personas y las percepciones de satisfacción o insatisfacción que derivan de esta combinación de factores.

### **Sistemas de Compensación**

La compensación (dar y recibir) es un hecho natural que siempre ha estado ligado a la existencia del ser humano. Ante un acto personal, espiritual, económico o empresarial surgirá una compensación: salvación, felicidad, satisfacción y utilidad. Como algo natural ligado a la historia de la humanidad y de la sociedad, el dar y el recibir son fundamentos del equilibrio, la justicia, la equidad y la reciprocidad.

La definición de compensación puede ser revisada desde dos puntos de vista: Por el empleado y por el empresario. Según Morales y Velandia (2014:447) “Para el Empleado, es una retribución por el esfuerzo y la inversión que ha hecho en educación y en formación, también es la fuente principal de ingreso, por ello se constituye en un factor determinante de su bienestar económico y social”. En esencia se trata de una relación de intercambio, que contiene recompensas de carácter financiero o no financiero, las cuales pueden ser a su vez directas e indirectas. Para los empresarios estas compensaciones son costos de operaciones, que deben ser diseñadas y administradas de manera equitativa y justa entre los trabajadores.

Cabe destacar que, la compensación incluye todas las formas de retribución y recompensa que reciben los empleados por desempeñar sus puestos. La compensación puede expresarse de dos maneras:

- Compensación Directa: Toda aquella remuneración pagada en moneda, dinero efectivo; abarca sueldos y salarios, incentivos, bonificaciones y comisiones.
- Compensación Indirecta: incluye diversidad de prestaciones y la compensación no monetarias – beneficios, reconocimientos, empleos no remuneradores y horarios flexibles de trabajos adaptables a las necesidades individuales.

Al respecto Juárez, (2000:67) indica que es común utilizar el término de compensación para designar todo aquello que las personas reciben a cambio de su trabajo como empleados de una empresa. De lo que recibe por su

trabajo, una parte importante está constituida por el sueldo, y los beneficios, tanto en efectivo como en especies. La otra parte significativa corresponde a la satisfacción que el empleado obtiene de manera directa, con la ejecución de su propio trabajo y de las condiciones laborales en que este se lleve a cabo.

### **Importancia de los sistemas de compensación**

Las empresas deben establecer un entorno en el que los individuos puedan cumplir metas grupales con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales e insatisfacción personal o en el que puedan alcanzar en la medida de lo posible una meta deseada con recursos disponibles.

La administración moderna de compensaciones reconoce que las prestaciones constituyen un elemento muy importante en cualquier sistema de compensación y deben corresponder a la productividad del empleado para que la compañía conserve sus trabajadores y continúe siendo competitiva. Estas prestaciones han venido aumentando no solo en su valor individual sino en la diversidad de conceptos que abarcan, de manera que se pasó de los servicios médicos, descansos remunerados y planes de jubilación a una multiplicidad de servicios que cubren todo lo imaginable.

Por otra parte, las prestaciones más tradicionales también han sufrido modificaciones sustanciales; por ejemplo, debido a los costos de salud la tendencia es a disminuir la financiación por parte de la empresa en la cobertura médica total de sus empleados y familiares, aumentando la participación del empleado en los pagos, de modo que comparta costos en una proporción mayor.

Según Chiavenato, I. (2011:155) “es extremadamente importante la administración eficaz de la estructura de compensación de una organización, no solo por la influencia que los salarios producen en quien lo recibe, sino también en la compañía que los paga y sobre la sociedad donde la compañía está localizada”. Cada uno de estos tres grupos tiene intereses directos aunque diferentes sobre todas las compensaciones canceladas a los empleados.

***Para los empleados:***

-Los salarios representan la base del patrón de vida del empleado, de su comodidad, de los servicios y de las reservas financieras que proporciona para sí y para su familia.

-Los salarios percibidos presentan elevada influencia en el estatus del empleado en su comunidad; el estatus es evaluado por la ganancia material más aún que por el tipo de trabajo, el cual algunas veces solo puede ser conocido por su superior. Dentro de la compañía el salario puede ser igualmente una fuente de estatus; ya que en comparación con los salarios percibidos por los demás empleados, sirve como una medida de importancia relativa que el cargo y su ocupante poseen para la compañía.

-La posibilidad de ganancias más elevadas puede también motivar a los empleados a aumentar su valor, mejorando sus calificaciones personales y sus contribuciones a la compañía.

***Para la organización:***

-Los salarios representan una significativa porción de los costos de

producción. La participación en los costos totales de producción varía de acuerdo con el tipo de producción, de acuerdo con la tecnología utilizada.

-Los aumentos en los valores salariales son trasladados al consumidor o usuario que debe pagar productos y servicios más caros, lo que provoca a su vez una reducción en el volumen de las ventas. Si el costo de los salarios aumentados no es transferido al consumidor o usuario, debe ser compensado por una mayor eficiencia o por la reducción en el margen de lucro.

-Es de vital importancia el mantenimiento de un sistema de compensación que no solo haga posible la maximización de la eficiencia de las ventas, sino también, proporcione a los accionistas un retorno adecuado de sus inversiones, al mismo tiempo que estimule el ingreso y la permanencia de los buenos empleados.

***Para la sociedad:***

-Los salarios tienen importante efecto sobre los diversos grupos e instituciones dentro de la sociedad. Los salarios más elevados proporcionan mayor poder adquisitivo, aumenta la prosperidad de la comunidad y promueven la expansión de los servicios. En la medida que los salarios aumentan hacen que los precios se vuelvan también más elevados, lo que por otro lado, sirve para reducir el patrón de vida de aquellos cuya renta no se incrementa en forma proporcional. Los precios elevados también pueden crear una reducción de la demanda de productos y servicios que los empleados generan, lo que causa una reducción en el número de cargos requeridos para producir aquellos productos y servicios. Si los salarios pueden ser compensados por una mayor productividad, y no por precios más

elevados, entonces podrán efectivamente, contribuir al bienestar económico de la sociedad.

### **Beneficios Recibidos y Aspirados**

La historia de los beneficios sociales es reciente y está íntimamente relacionada con la gradual toma de conciencia de la responsabilidad social de la empresa. Según Chiavenato, I (2000) los orígenes de los planes de beneficios sociales se deben a los siguientes factores:

- Actitud del empleado en cuanto a los beneficios sociales.
- Exigencia de los sindicatos.
- Legislación laboral y de seguridad social impuesta por el gobierno.
- Competencia entre las empresas en la disputa por los recursos humanos, ya sea para mantenerlos o atraerlos.
- Controles salariales ejercidos indirectamente por el mercado mediante la competencia en los precios de los productos o servicios.
- Impuestos fijados a las empresas, las cuales buscan localizar y explorar medios lícitos de lograr deducciones de sus obligaciones tributarias.

En muchas empresas, los planes de beneficios sociales se orientaron en principio hacia una perspectiva paternalista y limitada, justificada por la preocupación de retener la fuerza laboral y disminuir la rotación de personal. En la actualidad los beneficios sociales de las empresas, además del aspecto competitivo en el mercado de trabajo, constituyen actividades tendientes a preservar las condiciones físicas e intelectuales de sus

empleados. Además de la salud, las actitudes de los empleados son los principales objetivos de estos planes.

### **Administración de la Compensación**

La compensación (sueldos, salarios, prestaciones) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. La gestión de la administración del departamento de personal garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del clima laboral. En los casos graves, el deseo de obtener mejor compensación puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas o conducir a los empleados a buscar un empleo diferente. Además, el escaso interés que despierte una función compensada pobremente puede llevar a ausentismo y otras formas de protesta pasiva.

Según Pérez (2011:41) “un nivel inadecuado de compensación también conduce a dificultades, sentimientos de ansiedad y desconfianza por parte del empleado y a pérdida de la rentabilidad y competitividad de la organización”. Encontrar el punto de equilibrio entre la satisfacción con la compensación obtenida y la capacidad competitiva de la empresa constituye el objetivo del departamento de personal en cuanto a la retribución de la labor. La compensación no es la única manera de vincular el desempeño con la estrategia general de la empresa.

La planeación de los recursos humanos, el reclutamiento, la selección, la ubicación, el desarrollo, las evaluaciones de desempeño y la planeación de

la carrera profesional ayudan a coordinar los esfuerzos personales con las estrategias generales de la empresa. Incluye la compensación directa de sueldos y salarios, incentivos y participación en las utilidades, y además la compensación indirecta en el campo de las prestaciones al personal.

### **Principales objetivos que procura una efectiva administración de los Sistemas de Compensación**

El tema de los sistemas de compensación y la administración de Recursos Humanos, en una coyuntura tan difícil como incierta y cambiante como la que se ha estado viviendo últimamente en el mundo, es de gran importancia para la sobrevivencia de las empresas y, en particular, para los niveles más altos de dirección y estrategia; que tienen la máxima responsabilidad en la gestión empresarial.

Para lograr la sobrevivencia de una empresa en un ambiente competitivo se debe contar con los indicadores que orienten la gestión para lograr el éxito, los cuales no deben verse de forma aislada ya que se encuentran íntimamente relacionados con diversos factores tanto del entorno organizacional, como de características internas de la empresa que lo condicionan, uno de los factores internos es la remuneración que reciben los trabajadores.

Dicha influencia se ve expresada en los niveles de estructuras salariales de una manera directa. De esta forma, los empleados deben recibir un salario justo por su contribución productiva. Cuando las compensaciones son demasiado bajas es probable que se presente una desmotivación del

personal, así como otros problemas. Por otra parte, si el pago que reciben los trabajadores es excesivamente alto, la compañía podría ver debilitada su capacidad de competir. Según Wherter, W (2013), indica que estos objetivos para la procura de una efectiva administración del sistema de compensación son los siguientes:

***Adquisición de personal calificado:*** Las compensaciones deben ser suficientemente altas para atraer solicitantes. Debido al hecho de que las compañías compiten entre ellas en el mercado laboral, los niveles de compensación deben corresponder a las condiciones de oferta y demanda en dicho mercado. En ocasiones, se necesitan incentivos adicionales, expresados en una tasa salarial más alta para atraer a solicitantes que trabajan en otras compañías, entre otros.

***Retener a los empleados actuales:*** Cuando los niveles de compensación no son competitivos, la tasa de rotación aumenta. Para prevenir este fenómeno, el nivel de compensación debe ser competitivo.

***Garantizar la igualdad:*** La administración de sueldos y salarios postula como un objetivo esencial lograr la igualdad interna así como la externa. La igualdad interna requiere que el pago guarde relación con el valor relativo de los puestos, expresado en la fórmula “igual retribución a igual función”. La igualdad externa significa que se cubre a los miembros de la organización con una compensación similar a la que obtienen los empleados con funciones análogas en otras organizaciones.

***Alentar al desempeño adecuado:*** El pago debe reforzar el cumplimiento adecuado de las responsabilidades, para que el desempeño continúe siendo

adecuado en el futuro. El buen desempeño, la experiencia, la lealtad, las nuevas responsabilidades, pueden alentarse y reforzarse mediante una política adecuada de compensaciones.

**Controlar los costos:** Un programa racional de compensación contribuye a que la organización obtenga y retenga su fuerza laboral a costos adecuados. Sin una estructura sistemática de sueldos y salarios, la organización puede encontrarse pagando en exceso o insuficientemente los esfuerzos de sus miembros.

**Cumplir con las disposiciones legales:** Al igual que en otros aspectos de la administración de personal, la administración de sueldos y salarios se inscribe en un marco jurídico específico. Un sistema adecuado de compensaciones tiene en cuenta estos factores y se asegura de cumplir las disposiciones legales vigentes.

**Mejorar la eficiencia administrativa:** Al procurar cumplir los objetivos de un programa efectivo de compensaciones, los especialistas en la administración de sueldos y salarios se esfuerzan por diseñar un sistema que se pueda administrar con eficiencia.

### **Sistemas de Incentivos**

Los sistemas de incentivos son aquellos que se otorgan dependiendo del desempeño de una persona, no del tiempo que han permanecido dentro de la empresa, tales incentivos son concedidos tanto en forma grupal como individual, permiten que los costos de mano de obra se reduzcan, haciendo que el trabajador de la empresa se desempeñe mejor. El objetivo de los incentivos es motivar a los trabajadores de una empresa para que su

desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dichas actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos.

Bohlander, S (2011:447) menciona algunas ventajas de los programas de incentivos:

-Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para el empleado y la organización.

-Los pagos de incentivos son costos variables que se enlazan con los logros de los resultados. Los salarios bases son costos fijos que en gran medida carecen de relación con el rendimiento.

-La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de operación. Si se cumplen los objetivos de operación (cantidad, calidad o ambas), se pagan los incentivos; de lo contrario se retienen los incentivos.

-Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.

-Los incentivos son una forma de distribuir el éxito entre los responsables de generarlo.

## **Salario**

Es la remuneración del factor trabajo, cuando éste es proporcionado por un sujeto dependiente y ligado a una empresa mediante un contrato, que puede ser escrito, verbal o tácito. El salario se fija en el mercado de trabajo puede percibirse en metálico o en especie.

### **Tipos de Salario**

- **Salario Base:** Es la compensación líquida básica que un empleador paga por el trabajo; tiende a reflejar el valor del trabajo o habilidades y generalmente ignora las diferencias atribuibles a los empleados de manera individual. Es otorgado quincenal o mensualmente al trabajador. Los ajustes salariales pueden ser basados en el costo de vida, en el pago de otros conceptos similares en el mercado o cambios en la experiencia, habilidades y desempeño.
- **Salario Integral:** Es la compensación líquida compuesta por el salario base, incentivos, y todos aquellos beneficios en efectivo, que percibe mensualmente un trabajador como retribución de su trabajo.
- **Salario Nominal:** Vargas, (1998:14) plantea que es aquel que se pacta con el trabajador mediante el proceso contractual.
- **Salario Real:** Según Vargas, (1998:15) indica que es lo que el trabajador está recibiendo realmente, en función del costo de vida. Tiene que ver con la capacidad de compra que el salario nominal puede proporcionar al trabajador.

- Salario Mínimo Legal: Según Vargas, (1998:16) señala que el salario mínimo legal es aquel que el gobierno fija por decreto, por lo regular cada año. Con ese monto determinado, el gobierno estima que una persona garantiza normalmente su subsistencia en el medio.

- Salario emocional

Son todos los atributos que la empresa o los líderes ofrecen al colaborador; esencialmente intangibles y destinados a satisfacer necesidades de tipo profesional, personal y familiar.

A diferencia de la compensación monetaria, cuya ejecución viene dada por políticas establecidas por la dirección (tabuladores de sueldos, incentivos, planes de acciones, etcétera), en el caso del salario emocional o compensación no monetaria, su adecuada ejecución recae sobre todo en la responsabilidad del líder o jefe y en su estilo personal para dirigir o gestionar a sus colaboradores.

Las empresas y sus líderes deben cuestionarse si aplican los esfuerzos suficientes para comprometer a su talento ante los retos actuales y futuros. Un adecuado salario emocional es una herramienta que ayuda a generar compromiso en los colaboradores y a atraer y motivar al talento que requiere.

### **Bases Legales**

Las bases legales son leyes, normativas y reglamentos que pueden servir para justificar la investigación. No es necesario escribir textualmente

los artículos, lo más importante es escribir el producto de una reflexión sobre el mismo que sirva para justificar la investigación. Al respecto, Arias, F (2006:45), define el basamento legal como “Aquellos preceptos que se encuentran inmersos dentro del marco jurídico vigente de la Nación y que de una forma u otra se relacionan legalmente con el tema de la misma”.

Igualmente, Sabino, C (2006:45) señala que “las bases legales deben ser vistas como una serie de principios que regulan los diferentes actos del ser humano en una sociedad democrática”. Por ello, se deben seleccionar aquellas que de una u otra forma guardan y amparan la temática descrita en el desarrollo de este trabajo. Por tal motivo, estas fueron clasificadas por la autora de la siguiente manera:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

En lo que se refiere a la mejora de las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores, existe una protección del Estado establecida en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000) específicamente en el Artículo 89 en donde se expresa lo siguiente:

El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación el Estado se establecen los siguientes principios: Ninguna ley podrá establecer imposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Solo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley. Cuando hubiere dudas

acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad. Toda medida o acto del patrono contrario a esta constitución es nulo y no genera efecto alguno. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición se prohíbe el estado de adolescente en labores que pueda afectar el desarrollo integral. El estado los protegerá contra cualquier explotación económica y social.

Respecto a lo establecido, el legislador expresa que siendo el trabajo un hecho social gozará de la protección del Estado, por tanto es nula toda acción o acto de patrono o patrona contrario a esta constitución. Esto es de vital importancia, dado que en su correcta aplicación, deben tener los trabajadores mejores condiciones de trabajo y reconocimiento a la labor desempeñada a través de incentivos que mejoren la calidad productiva del sector objeto de estudio.

Artículo 91. Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódica y oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley.

El Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público y del sector privado un salario mínimo vital que será ajustado anualmente, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La Ley establecerá la forma y el procedimiento. Aquí se ve representado el sentido de equidad interna de los cargos que ocupan las

personas en una organización, lo cual determinará las escalas salariales dentro de la organización. Esto no corresponde de manera exacta en la Institución objeto de estudio, dado que los ajustes salariales no se otorgan cada año, sino por vía contractual, donde en algunos casos pasan hasta tres (3) años sin que los Trabajadores reciban incentivos y mucho menos los ajustes salariales acorde con su elevada misión.

En lo que comprende la solución de los conflictos laborales, existe una protección establecida en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) específicamente en el artículo 96 en donde se indica lo siguiente:

Todos los trabajadores y las trabajadoras del sector público y del privado tienen derecho a la negociación colectiva voluntaria y a celebrar convenciones colectivas de trabajo, sin más requisitos que los que establezca la ley. El Estado garantizará su desarrollo y establecerá lo conducente para favorecer las relaciones colectivas y la solución de los conflictos laborales. Las convenciones colectivas amparan a todos los trabajadores y trabajadoras activos y activas al momento de su suscripción y a quienes ingresen con posterioridad.

Al respecto de lo establecido en la constitución, el legislador indica que el Estado garantizará su desarrollo y establecerá lo conducente para favorecer las relaciones colectivas y la solución de los conflictos laborales. En relación a la Fundación, todo lo relacionado a los ajustes salariales se otorgan a través de decretos emanados del Ejecutivo Nacional, lo que equivale a decir, que los trabajadores adscritos a dicha Fundación objeto del presente estudio, no gozan de Convención Colectiva de Trabajo y sólo poseen una escala de sueldos como funcionarios públicos de carrera y obreros de la administración pública. Por ello, se considera no beneficioso el

no poseer Convención Colectiva de Trabajo, tal y como lo prevé la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, por cuanto no se disfruta de mejores condiciones laborales, que bien pudieran contenerse en una Convención Colectiva.

#### Ley Orgánica del Trabajo los Trabajadores y Trabajadoras (2012)

Artículo 104. Se entiende por salario la remuneración, provecho o ventaja, cualquiera fuera 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 y, entre otros, comprende las comisiones, primas, gratificaciones, participación en los beneficios o utilidades, sobresueldo, bono vacacional, así como recargos por días feriados, horas extraordinarias o trabajo nocturno, alimentación y vivienda.

El legislador hace referencia a todo aquel que preste servicio durante una jornada, bien sea por contrato, a destajo o por tiempo determinado debe ser remunerado por medios económicos como lo reza la Ley.

#### Ley Orgánica de la Prevención, Condición del Medio Ambiente de Trabajo (2005)

Tiene un ámbito de aplicación para todas las personas que presten un servicio de cualquier naturaleza, no importa si el lugar donde ejecuten ese trabajo no persiga fines de lucro, en lugares público o privados, y la única excepción que establece es porque excluye del ámbito de aplicación a los miembros de las Fuerzas Armadas Nacionales y a los Cuerpos de Seguridad del Estado en el ejercicio de sus funciones especiales. El Capítulo I, en su Artículo 1, establece el objetivo de la ley que es:

Garantizar a los trabajadores, permanente y ocasionales (no es excluyente de ninguna persona que realice un trabajo bajo subordinación de otro y por cuenta ajena) condiciones de

seguridad, salud y bienestar, así como también un ambiente adecuado y propicio para el ejercicio de sus facultades físicas y mentales.

Expresa que el Estado garantiza a todos los trabajadores y trabajadoras condiciones estables de seguridad, salud y bienestar adecuado para el ejercicio de sus funciones a cumplir.

Artículo 2. Regular los derechos y deberes de los trabajadores y trabajadoras y de los empleadores y empleadoras, en relación con la seguridad, salud y ambiente de trabajo; así como lo relativo a la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social.

En tal sentido el legislador indica que toda persona que goza de un trabajo tiene el derecho y el deber de actividades recreacionales y de descanso.

Artículo 102. El instituto nacional de prevención, salud seguridad laboral y el instituto nacional de capacitación y recreación de los trabajadores proporcionará e incentivarán la educación y divulgación en relación a la importancia de la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social para la calidad de vida de trabajadores y trabajadoras, y como valor agregado al trabajo.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Una vez abordado cada una de los fundamentos teóricos que soportan la investigación del fenómeno de estudio y dado a conocer los diferentes contextos donde se manifiesta es preciso señalar el camino en el que se orienta o se encuentra enmarcado dicho estudio, en este caso el marco metodológico, de acuerdo a Tamayo y Tamayo (2003:37) es “un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”, el mencionado conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados.

A continuación se presenta, se enfocan aspectos relativos a la metodología en la que se realizó el presente estudio, tomando en consideración el diseño de la investigación, tipo de investigación, nivel de la investigación, colectivo a investigar, así como también, se describe la técnicas e instrumentos de recolección de datos, la técnica de análisis y presentación de los datos para procesar y analizar los resultados y de esta manera obtener una conclusión que permita dar respuestas a los objetivos planteados.

#### **Diseño de la investigación**

La presente investigación está desarrollada en un diseño no experimental. Según, Palella, S y Martins, F (2006:81), el diseño no experimental “es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable.” De allí que, el investigador no varía intencionalmente las variables

independientes, sino se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real. Por lo tanto, en este diseño no se construye situación específica, sino que se observan las que existen, las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas lo que impide influir sobre ellas para modificarlas.

En tal sentido, los datos de interés fueron recogidos en forma directa de la realidad; en este orden de ideas se trata de investigar a partir de datos originales o primarios, basándose en características observacionales, las cuales conforman los datos primarios de esta investigación.

### **Tipo y Nivel de la Investigación**

La recolección de información se realizó de forma directa al área de estudio donde se lleva a cabo dicha investigación, la cual está representada por el personal directivo, profesionales y técnicos y administrativos de la institución objeto de estudio. En tal sentido, se apoyó en una investigación de campo que según Arias (1999:152), “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular variable alguna, es decir el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes”.

El nivel de investigación, tal como lo plantea Arias, F (2012:47), se refiere “al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno”. El tipo de investigación a realizar determina los niveles que son precisos desarrollar. Por lo demás, la presente investigación está referida al grado de profundidad con que se aborda el problema y las estrategias que adopta el autor para estudiarlo, por tanto, se enmarca en una investigación

descriptiva con base en una revisión bibliográfica. Hurtado, F y Toro, J (2009:35), comentan que la investigación descriptiva:

Trata de obtener información acerca del fenómeno o proceso para describir implicaciones, sin interesarse mucho ó poco en conocer su origen ó causas de la situación. Fundamentalmente dirigida a dar una visión de cómo opera y cuáles son sus características

Una investigación descriptiva, como su nombre lo indica, es donde se describen los fenómenos que originan el problema investigativo.

## **Población y Muestra**

Teniendo el diseño y el nivel de la investigación es importante señalar quienes fueron los sujetos que formaron parte de dicha investigación. La población es la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades poseen características comunes. Sabino, C (2006:41), define:

Se refiere al conjunto para el cual serán validas las condiciones que se obtengan de los elementos o unidades (personas, instrumentos o cosas), a los cuales se refiere la investigación de la población; es conveniente por razones prácticas extraer muestras o partes representativas del universo.

La población a considerar en esta investigación estuvo representada por los trabajadores de la Institución adscrita a la Gobernación del Estado Carabobo, para el caso, cincuenta y dos (52) personas.

La muestra es cualquier parte del universo en la cual se estudian las características obtenidas a criterio del investigador, de manera que los resultados recogidos en su observación o medida puedan ser generalizados mediante un proceso lógico de inducción, sin olvidar que a esa

generalización se le pueda dar una validez absoluta. Al respecto, Sabino, C (2006:32) la define como “cada uno de los elementos del universo, que tienen una probabilidad determinada y conocida de ser seleccionado para aparecer en ella”.

En tal sentido, se trabajó con un tamaño muestral, entendido por tal una parte representativa de la población. Para que la misma sea distintiva y por lo tanto útil, deberá reflejar las similitudes y diferencias encontradas en la población. La fórmula que determina la muestra de la población en estudio se obtuvo en base a los siguientes valores.

N= 52 población      n= muestra

E= 10% = 0,10 Error máximo permitido

N.C = 95% Z= 1.96 Coeficiente de confianza

P= 0,5 Probabilidad de éxito

Q= 0,5 Probabilidad de éxito

n/N = % de la muestra que representa la población

$$n = \frac{\frac{E^2}{P \times Q} + \frac{Z^2}{N}}{\frac{Z^2}{N}} = \frac{\frac{(0,10)^2}{0,5 \times 0,5} + \frac{(1,96)^2}{52}}{\frac{(1,96)^2}{52}}$$

$$n = \frac{\frac{0,0100}{0,2500} + \frac{3,8416}{52}}{\frac{3,8416}{52}} = \frac{0,0400 + 0,0738}{0,1138} = \frac{3,8416}{0,1138}$$

n= 33,7574 → n = 34      % Muestra: 65,38

Es así como el total de la muestra utilizada para la investigación se encuentra conformada por un total de (34) trabajadores.

## **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para la recolección de los datos, se aplicó la técnica de la encuesta; la cual consiste en un conjunto más o menos amplio de preguntas o cuestiones que se consideran relevantes por el rasgo, características o variables que son objeto de estudio. En este sentido, esta técnica permitió obtener información valiosa a través de su instrumento que es el cuestionario.

Siguiendo el orden de ideas, Arias, F (2012:73), define el cuestionario como “la modalidad de encuesta que se realiza mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas, auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado sin intervención del encuestador”.

Cabe destacar que en dicha técnica utilizada a los trabajadores (Director de Recursos Humanos, Jefe de Personal, Analista de Personal, Asistente Administrativo, Asistente de Transporte, Asistente de Mantenimiento, Analista de Seguridad), tuvieron la oportunidad de responder seleccionando entre cinco opciones.

- Totalmente Insatisfecho
- Insatisfecho
- Ni satisfecho ni Insatisfecho
- Satisfecho
- Totalmente satisfecho

## **Técnicas de Análisis y Presentación de la Información**

El análisis se basa en la estadística Descriptiva según Berenson y Levine (2006:10) la define “como los métodos que implican la recolección, presentación y caracterización de un conjunto de datos”. En resumen se puede decir que la estadística descriptiva como su palabra lo indica se ocupa de la descripción de un conjunto de observaciones. La aplicación de la técnica e instrumento de recolección de datos permitió la obtención de una serie de elementos o resultados que debidamente analizados y organizados formaron la base de datos básicos para dar apoyo a la estructuración de la propuesta.

Los datos que resultan de la aplicación de la encuesta se organizaron en tablas de frecuencia con sus respectivos porcentajes, con el objetivo de concluir sobre la existencia o no de relaciones entre eventos o situaciones, porque le aportan al investigador patrones de comparación o criterios de referencia.

**Cuadro 01**  
**Técnico Metodológico**

<b>Objetivo General</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Definición de la dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Fuentes</b>
Determinar el impacto de la compensación salarial en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo.	(O.E. 2) Describir el sistema de compensación aplicado institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo.	Sistema de Compensación	Conjunto de factores que facilitan la compensación salarial en beneficio económico de los trabajadores	-Salario  -Premio  -Horas Extras  -Beneficios Sociales  -Reconocimiento  -Incentivos	3.1  3.2  3.3  3.4  3.5  3.6	Encuesta /  Cuestionario	Muestra seleccionada

Fuente: Reyes (2016)

**Cuadro 01**  
**Continuación....**

Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensión	Definición de la dimensión	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos	Fuentes
Determinar el impacto de la compensación salarial en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo	(O.E. 3) Diagnosticar la satisfacción de los trabajadores con la compensación salarial en la institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo	Satisfacción con el Sistema de Compensación aplicado	Satisfacción de los trabajadores con el conjunto de factores que facilitan la compensación salarial en beneficio económico de los trabajadores	-Salario  -Premio  -Horas Extras  -Beneficios Sociales  -Reconocimiento  -Incentivos	4.1  4.2  4.3  4.4  4.5  4.6	Encuesta /  Cuestionario	Muestra seleccionada

Fuente: Reyes (2016)

**Cuadro 01**  
**Continuación....**

Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensión	Definición de la dimensión	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos	Fuentes
Determinar el impacto de la compensación salarial en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo.	(O.E. 1) Determinar el impacto de la compensación salarial en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo.	Factores que intervienen en la calidad de vida laboral de los trabajadores según Herzberg	Representa el grado de satisfacción de las necesidades de los miembros de la empresa mediante su actividad en ella.	HIGIENICOS Estatus Relacion con los jefes Relacion con compañeros Relacion con subordinados Calidad de supervision Políticas y admon. de la empresa Condiciones de trabajo Sueldo  MOTIVACIONALES  Trabajo en si Logros Posibilidades de crecimiento Responsabilidad Reconocimiento	2.1 2.2 2.3 2.4 2.5 2.6 2.7 2.8  2.9 2.10 2.11 2.12 2.13	Encuesta / Cuestionario	Muestra seleccionada

## **Validez y Confiabilidad de los Instrumentos**

La confiabilidad y la validez son cualidades esenciales que deben estar presentes en todos los instrumentos de carácter científico para la recogida de datos. Los autores Hurtado y Toro (1999:159) “la validez denota el grado de congruencia con que se realiza una medición, se fundamenta en el grado de uniformidad con que el instrumento de medición cumple su finalidad”.

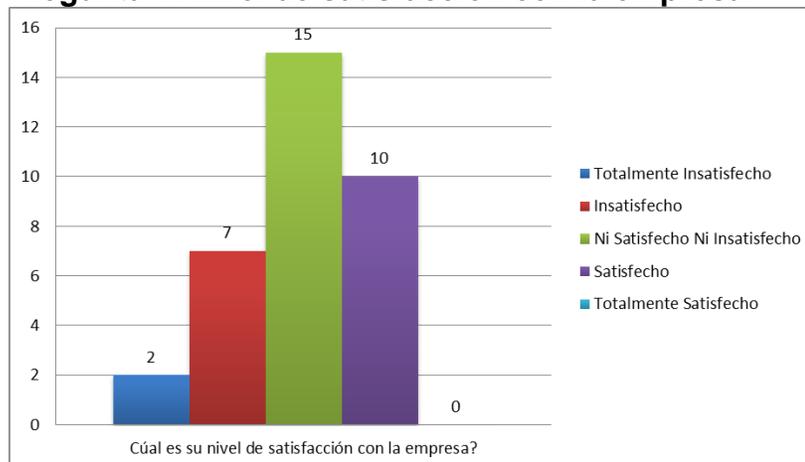
En la presente investigación la validación y confiabilidad del instrumento fueron revisados y avalados a través del juicio de expertos en la materia, en este sentido; se le hizo entrega de los mismos a especialistas en la Cátedra de Estadística de la Escuela de Relaciones Industriales, en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, respectivamente obteniéndose de parte de estos últimos que dicho instrumento reúne las características y condiciones necesarias para cumplir con los objetivos del trabajo especial de grado que se presenta.

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se procedió a desarrollar un análisis basado en los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento a la muestra seleccionada de la institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo, orientado bajo el marco teórico seleccionado referido a la Teoría de los Dos Factores de Frederick Herzberg, donde el autor sostiene que la motivación personal depende básicamente de dos factores los higiénicos (asociados a condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, entre otros) y los motivacionales (que tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad hasta niveles de excelencia, es decir; muy por encima de los niveles normales).

**Figura 1. Pregunta 1. Nivel de satisfacción con la empresa.**



**Figura 1. Pregunta 1. Nivel de satisfacción con la empresa. Continuación. . .**

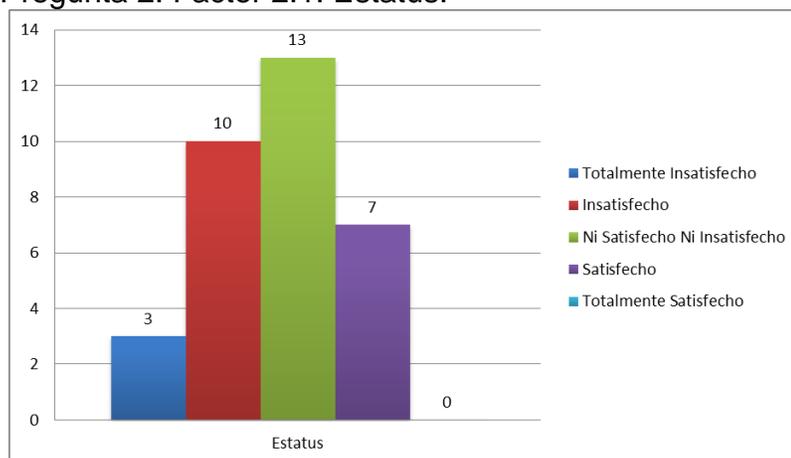
Pregunta 1. Nivel de satisfacción con la empresa			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	2	5,88
Insatisfecho	2	7	20,59
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	15	44,12
Satisfecho	4	10	29,41
Totalmente Satisfecho	5	0	0,00
		<b>34</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

Puede observarse en la gráfica que la tendencia más significativa se orienta hacia la insatisfacción con la empresa ya que el 70,59 % se concentra entre las calificaciones de “Ni satisfecho ni insatisfecho”, “Insatisfecho” y “Totalmente Insatisfecho” lo que hace inferir que en general el personal se encuentra desmotivado con la organización. Pensamiento que se refuerza al notar los diferentes comentarios que hacen en el instrumento aplicado al referirse a: baja motivación, bajo sueldo, mala gerencia, mala organización, baja ética profesional, no hay valoración al personal por profesionalismo y otros comentarios adversos. Se considera este como un factor higiénico en la teoría de los dos factores de Herzberg.

**Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral.**

**Figura 2. Pregunta 2. Factor 2.1. Estatus.**



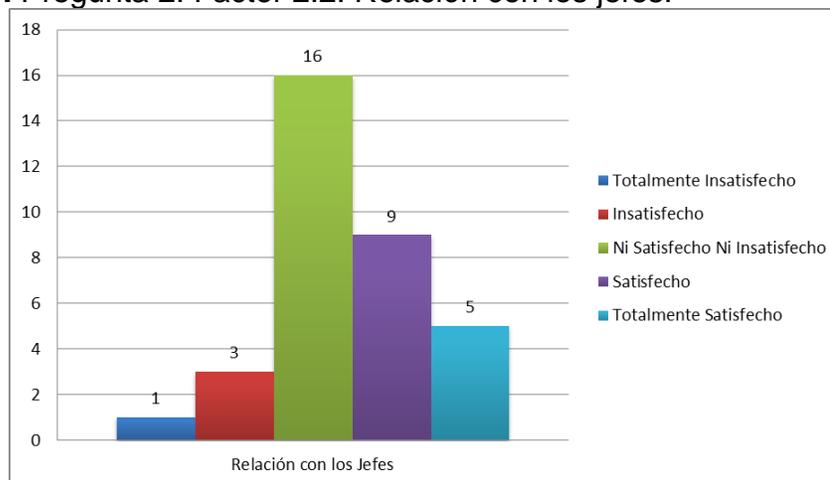
**Figura 2.** Pregunta 2. Factor 2.1. Estatus. Continuación. . .

Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.1. Estatus			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	3	9,09
Insatisfecho	2	10	30,30
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	13	39,39
Satisfecho	4	7	21,21
Totalmente Satisfecho	5		0,00
		<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

Al mirar los resultados de la pregunta 2.1. referida al nivel del factor que interviene en la calidad de vida laboral, en el tema estatus, se nota una tendencia hacia la insatisfacción ya que el 78,79 % reflejado entre “totalmente insatisfecho”, “insatisfecho” y “ni satisfecho, ni insatisfecho” muestra que en general el personal encuentra que el estatus en el que se encuentra le es insatisfactorio. De allí puede decirse que la contestación a esta pregunta está en sintonía con los resultados a la pregunta anterior, cuya respuesta se encuentra orientada hacia la insatisfacción del personal. Es también un factor considerado higiénico.

**Figura 3.** Pregunta 2. Factor 2.2. Relación con los jefes.



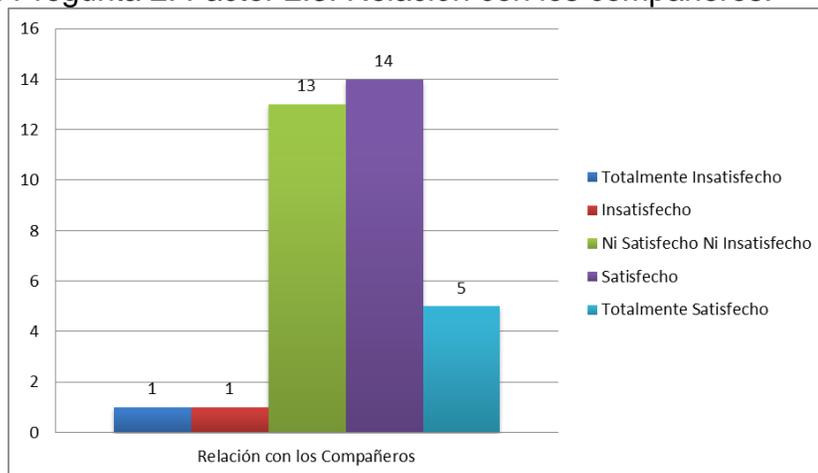
**Figura 3.** Pregunta 2. Factor 2.2. Relación con los jefes. Continuación. . .

Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.2. Relación con los jefes.			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	1	2,94
Insatisfecho	2	3	8,82
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	16	47,06
Satisfecho	4	9	26,47
Totalmente Satisfecho	5	5	14,71
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

En cuanto a las respuestas acerca de la relación con los jefes dentro del nivel del factor que interviene en la calidad de vida laboral se orienta hacia una opinión media, es decir, “ni satisfecho, ni insatisfecho” representa el 47,06 % y entre “satisfecho” y “totalmente satisfecho” se tiene un 41,18 % lo que hace pensar que existe una tendencia hacia tener buenas relaciones con los jefes de la organización. Es este otro de los factores higiénicos que se encuentran en la teoría de los dos factores.

**Figura 4.** Pregunta 2. Factor 2.3. Relación con los compañeros.



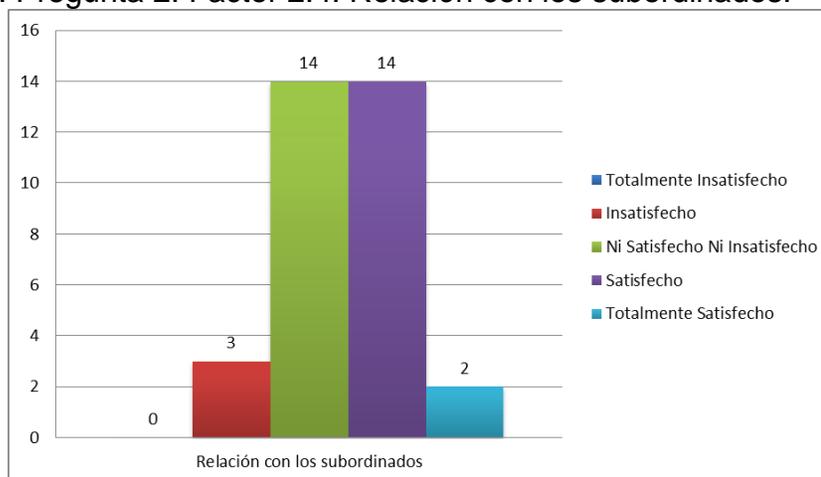
**Figura 4.** Pregunta 2. Factor 2.3. Relación con los compañeros. Continuación. .

Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.3. Relación con los compañeros.			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	1	2,94
Insatisfecho	2	1	2,94
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	13	38,24
Satisfecho	4	14	41,18
Totalmente Satisfecho	5	5	14,71
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

Con respecto a la relación con los compañeros dentro de los factores que afectan la calidad de vida laboral se percibe una tendencia hacia la satisfacción, ya que el 94,13 % se orienta hacia ella, haciéndose notar un 41,18% como satisfecho en las respuestas en esta pregunta. Hace pensar que existe un buen ambiente de trabajo, se percibe satisfacción y guardando relación con la pregunta anterior, es decir, también con los jefes existe una tendencia hacia la satisfacción según las respuestas ofrecidas por los entrevistados. Se considera un factor higiénico en la teoría de los dos factores.

**Figura 5.** Pregunta 2. Factor 2.4. Relación con los subordinados.



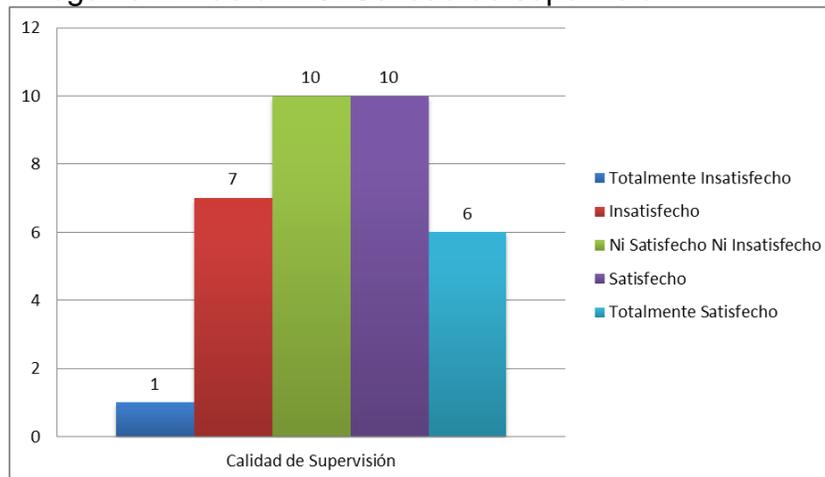
**Figura 5.** Pregunta 2. Factor 2.4. Relación con los subordinados. Continuación. . .

Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.4. Relación con los subordinados.			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	0	0,00
Insatisfecho	2	3	9,09
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	14	42,42
Satisfecho	4	14	42,42
Totalmente Satisfecho	5	2	6,06
		<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

La tendencia hacia la satisfacción se mantiene en las respuestas a la pregunta referida al nivel de los factores que intervienen en la calidad de vida laboral, relación con los subordinados, donde se evidencia en los resultados un 90,9 % hacia la tendencia mencionada, es de hacer notar que el 84,84 % está dentro de las respuestas “ni satisfecho, ni insatisfecho” y “satisfecho”. Es el caso que en cada respuesta asociada a las relaciones interpersonales las respuestas se orientan hacia la satisfacción. Es este uno de los factores higiénicos según la teoría base de esta investigación.

**Figura 6.** Pregunta 2. Factor 2.5. Calidad de supervisión.



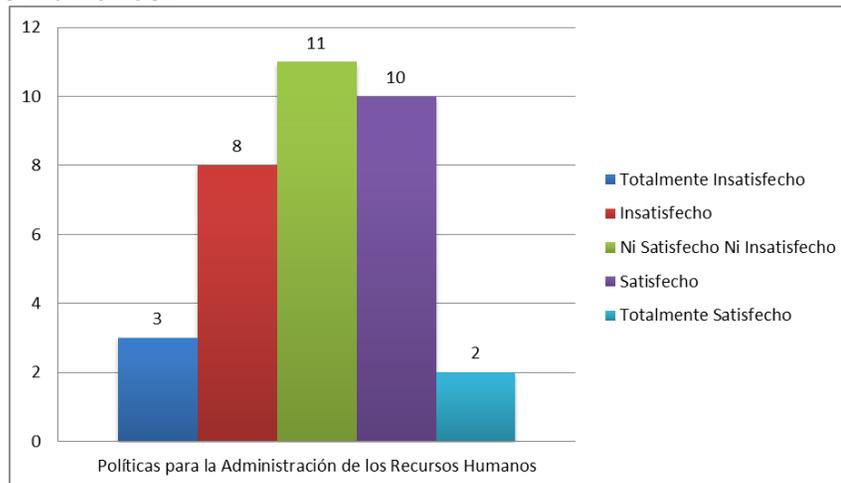
**Figura 6.** Pregunta 2. Factor 2.5. Calidad de supervisión. Continuación. . .

Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.5. Calidad de Supervisión.			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	1	2,94
Insatisfecho	2	7	20,59
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	10	29,41
Satisfecho	4	10	29,41
Totalmente Satisfecho	5	6	17,65
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

En cuanto a la calidad de supervisión como factor que interviene en la vida laboral se encuentra que el 76,47 % se orienta hacia la satisfacción, es decir, en general se considera que se sienten satisfechos con la supervisión, dentro de esta categoría destaca que para “ni satisfecho, ni insatisfecho” y “satisfecho” tiene cada uno una frecuencia de 10 respuestas. Es otro de los factores higiénicos identificado por Herzberg.

**Figura 7.** Pregunta 2. Factor 2.6. Políticas para la Administración de Recursos Humanos.



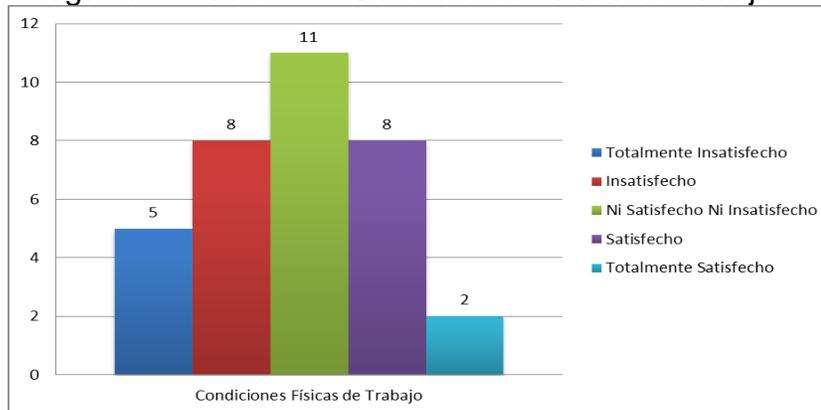
**Figura 7.** Pregunta 2. Factor 2.6. Políticas para la Administración de Recursos Humanos. Continuación. . .

Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.6. Políticas Administración RRHH			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	3	8,82
Insatisfecho	2	8	23,53
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	11	32,35
Satisfecho	4	10	29,41
Totalmente Satisfecho	5	2	5,88
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

Al respecto de las políticas de administración de recursos humanos la tendencia es hacia la satisfacción ya que el 67,64 % se encuentra entre “ni satisfecho, ni insatisfecho” con un 32,35 %, “satisfecho” con un 29,41 % y “totalmente satisfecho” con el 5,88 %. Es además otro de los factores considerados higiénicos.

**Figura 8.** Pregunta 2. Factor 2.7. Condiciones físicas de trabajo.

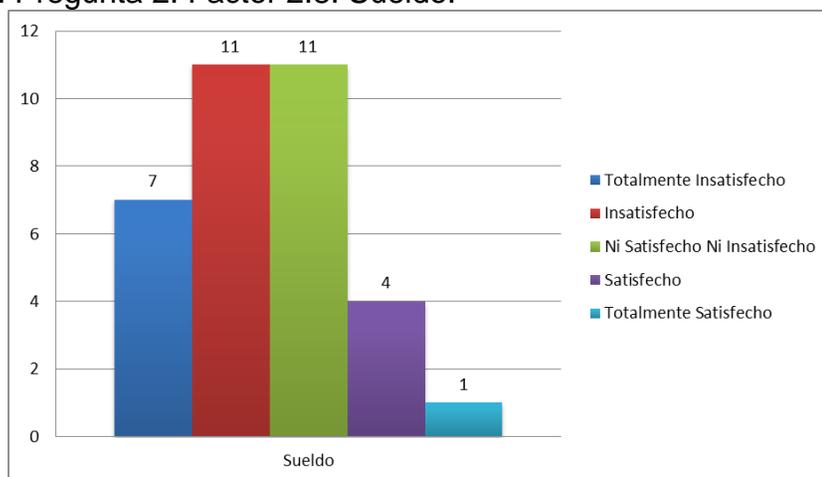


Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.7. Condiciones físicas de trabajo.			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	5	14,71
Insatisfecho	2	8	23,53
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	11	32,35
Satisfecho	4	8	23,53
Totalmente Satisfecho	5	2	5,88
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

Al hacer referencia del tema de la condiciones físicas de trabajo, que además se considera un factor higiénico, la tendencia se nota fuerte hacia la insatisfacción, ya que el 70, 59 % favorece a esta orientación, donde se nota que el 14,71 % se registra como “totalmente insatisfecho”, un 23,53 % se manifiesta como “insatisfecho” y un 32,35 % como “ni satisfecho, ni insatisfecho”.

**Figura 9.** Pregunta 2. Factor 2.8. Sueldo.

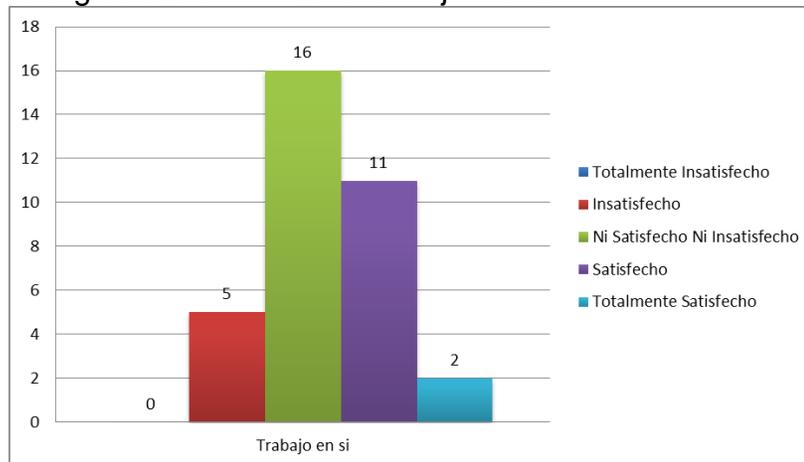


Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.8. Sueldo.			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	7	20,59
Insatisfecho	2	11	32,35
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	11	32,35
Satisfecho	4	4	11,76
Totalmente Satisfecho	5	1	2,94
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

En el tema “sueldo” la tendencia mayoritaria es hacia la insatisfacción, ya que el 85,3 % se encuentra en la suma de un 20,59 % de “totalmente insatisfecho”, el 32,35 % de “insatisfecho” y similar porcentaje en el caso de “ni satisfecho, ni insatisfecho”. Es otro de los factores conocidos como higiénicos de la teoría de Herzberg.

**Figura 10. Pregunta 2. Factor 2.9. Trabajo en sí.**

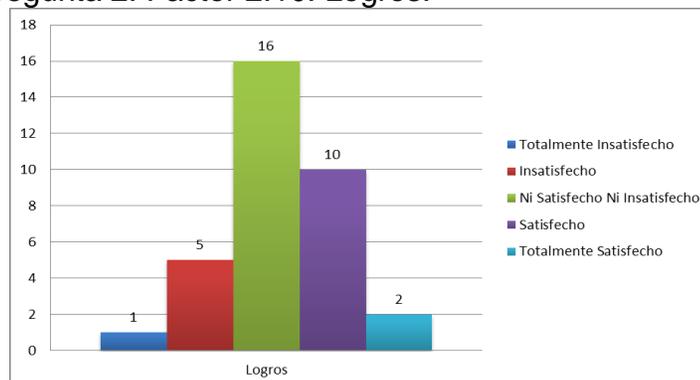


Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.9. Trabajo en sí.			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	0	0,00
Insatisfecho	2	5	14,71
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	16	47,06
Satisfecho	4	11	32,35
Totalmente Satisfecho	5	2	5,88
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

En cuanto al “trabajo en sí” se nota una tendencia hacia la satisfacción, ya que el 85,29 % apunta en ese sentido. Con un 38,23 % entre “satisfecho” y “totalmente satisfecho”. Es este un factor motivacional en el que los encuestados se manifiestan hacia la satisfacción.

**Figura 11. Pregunta 2. Factor 2.10. Logros.**



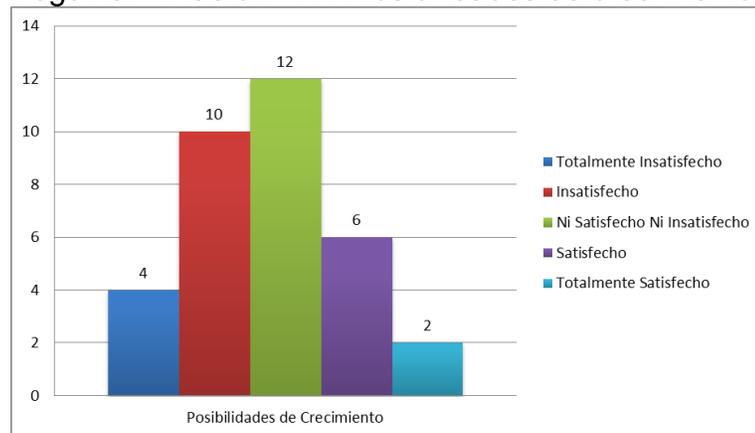
**Figura 11.** Pregunta 2. Factor 2.10. Logros. Continuación. . . .

Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.10. Logros.			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	1	2,94
Insatisfecho	2	5	14,71
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	16	47,06
Satisfecho	4	10	29,41
Totalmente Satisfecho	5	2	5,88
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

La tendencia en este factor se inclina notablemente hacia la satisfacción ya que el 82.35 % se inclina en el sentido mencionado, según estos resultados, los “logros” en la organización son alcanzados por los trabajadores. También se considera uno de los factores motivacionales de la teoría de Herzberg.

**Figura 12.** Pregunta 2. Factor 2.11. Posibilidades de crecimiento.

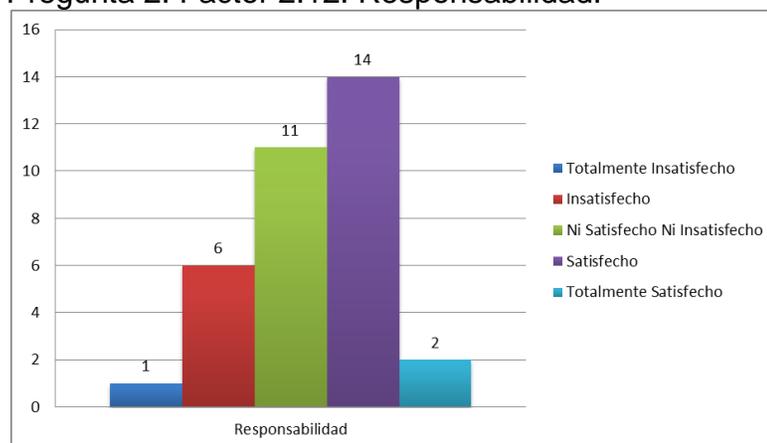


Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.11. Posibilidades de crecimiento.			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	4	11,76
Insatisfecho	2	10	29,41
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	12	35,29
Satisfecho	4	6	17,65
Totalmente Satisfecho	5	2	5,88
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

El factor denominado “posibilidades de crecimiento” se asocia a la capacidad de crear un futuro mejor por el esfuerzo propio del trabajador en la organización. La tendencia se orienta claramente hacia la insatisfacción dado que el 76,46 % de los encuestados sus respuestas se encuentran entre “totalmente insatisfecho” (11.76 %), “insatisfecho” (29.41 %) y “ni satisfecho, ni insatisfecho” con el 35.29 %. Es un factor motivacional.

**Figura 13.** Pregunta 2. Factor 2.12. Responsabilidad.

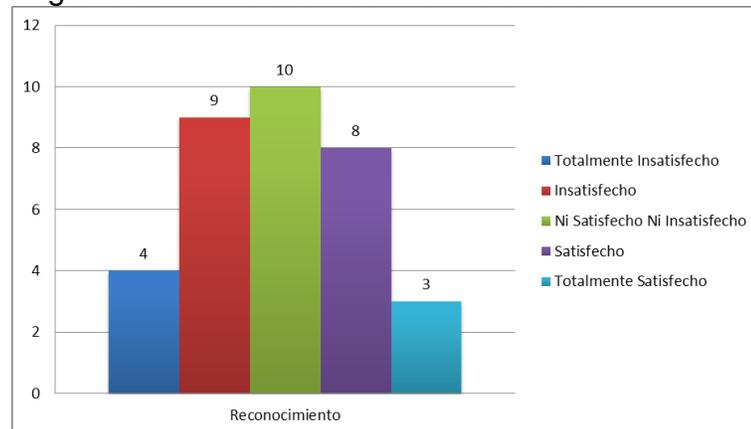


Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.12. Responsabilidad.			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	1	2,94
Insatisfecho	2	6	17,65
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	11	32,35
Satisfecho	4	14	41,18
Totalmente Satisfecho	5	2	5,88
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

En este factor referido a la “responsabilidad” la tendencia es hacia la satisfacción, llegando a esta conclusión al revisar los porcentajes asociados con las respuestas dadas por los encuestados. El 79.41 % se orienta en el sentido de la satisfacción con el mencionado factor. Es además un factor motivacional.

**Figura 14. Pregunta 2. Factor 2.13. Reconocimiento.**



Pregunta 2. En qué nivel los factores que se indican intervienen en la calidad de vida laboral. 2.13. Reconocimiento.			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	4	11,76
Insatisfecho	2	9	26,47
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	10	29,41
Satisfecho	4	8	23,53
Totalmente Satisfecho	5	3	8,82
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

Con respecto del “reconocimiento” como factor motivacional de la teoría de Herzberg la tendencia según las respuestas de los trabajadores encuestados se orienta claramente hacia la insatisfacción con un 67,64 % lo que hace pensar que los trabajadores no son reconocidos por sus esfuerzos en la organización objeto de estudio. El 11.76 % se considera “totalmente insatisfecho”, el 26,47 % es reflejado como “insatisfecho” y el 29.41 % se manifiesta como “ni satisfecho, ni insatisfecho”. Es un factor de tipo motivacional.

Haciendo un análisis de las respuestas mostradas en esta pregunta 2, puede construirse una tabla comparativa del nivel en que los factores mostrados en esta pregunta intervienen en la calidad de vida del trabajador.

Tabla 1. Factores que intervienen en la calidad de vida del trabajador de la institución.

Factores higiénicos				Factores motivacionales			
Factor	%	Insat	Sat	Factor	%	Insat	Sat
Estatus	78,79	x		Trabajo en si	85,29	x	
Relación con jefes	88,24		x	Logros	82,29		x
Relación c/compañeros	94,13		x	Posibilidad crecer	76,46	x	
Relación c/subordinados	90,90		x	Responsabilidad	79,41		x
Calidad supervisión	76,49		x	Reconocimiento	67,64	x	
Políticas RRHH	67,64		x				
Condiciones físicas	70,57	x					
Sueldo	85,30	x					

Fuente: Reyes, A. 2016.

Dentro de la revisión de los factores higiénicos se manifiesta la insatisfacción en los elementos “estatus”, “condiciones físicas del trabajo” y “sueldo”, esta información sugiere que las personas están inconformes con los cargos que desempeñan, con las condiciones físicas de trabajo y con el sueldo devengado, elementos que en su calidad de vida.

Así mismo la tendencia en las “relación con jefes”, “relación con compañeros”, “relación con subordinados”, además de “calidad de supervisión” y políticas de RRHH” es hacia la satisfacción. Lo que hace pensar que el ambiente de trabajo es satisfactorio ya que tanto cada tipo de relación, con jefes, compañeros y subordinados, así como la calidad de supervisión son percibidos positivamente. Además existe la misma percepción acerca de las políticas de recursos humanos aplicadas en la organización. Llama la atención que manifestándose los factores “estatus”, “condiciones físicas de trabajo” y “sueldo” de manera insatisfactoria, se perciba las “políticas de recursos humanos” como satisfactorias.

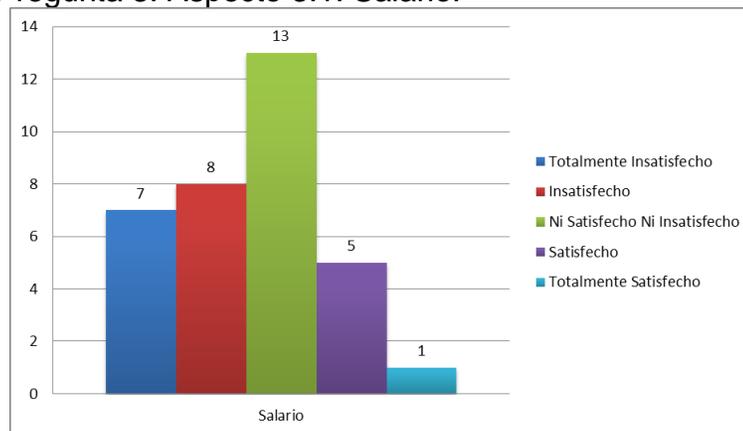
Cuando se revisan los factores motivacionales se nota insatisfacción por “el trabajo en sí”, la “posibilidad de crecimiento” y el “reconocimiento”, es decir, las personas sienten que el contenido de su trabajo no está a su nivel,

se hace cuesta arriba el desarrollarse en la organización, por tanto la posibilidad de crecimiento es pobre y hay poco reconocimiento por parte de los niveles superiores en la organización, no se valora al personal. Estos resultados no son congruentes con una buena “política de administración de RRHH”.

Al revisar los ítems que se evalúan como positivos en la satisfacción se nota que los “logros” y la “responsabilidad” son bien vistos según los resultados de la encuesta. Las personas sienten que logran suficientemente los objetivos trazados y por ende cumplen con la propia responsabilidad del cargo.

**Pregunta 3. ¿En qué grado los aspectos mostrados conforman el Sistema de Compensación aplicado en la empresa?**

**Figura 15. Pregunta 3. Aspecto 3.1. Salario.**

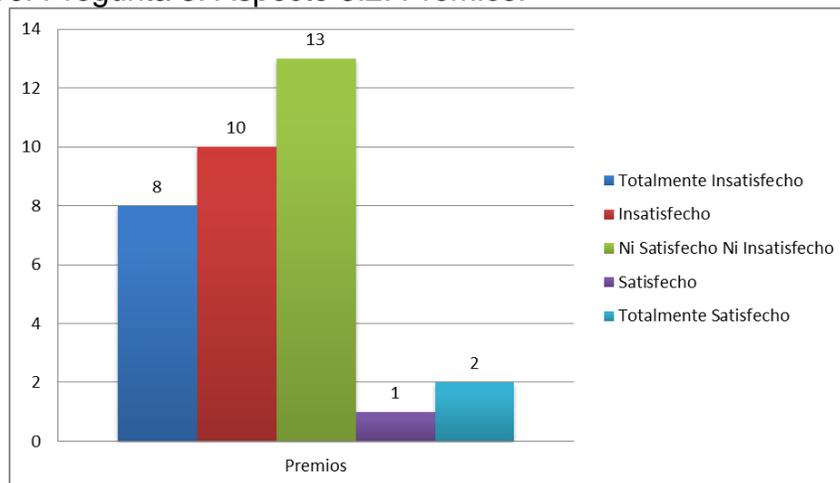


Pregunta 3. Sistema de Compensación aplicado en la empresa			
3.1. Salario			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	7	20,59
Insatisfecho	2	8	23,53
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	13	38,24
Satisfecho	4	5	14,71
Totalmente Satisfecho	5	1	2,94
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

Referente al aspecto “Salario” como parte que conforma el Sistema de Compensación aplicado en la organización, se encuentra que existe una gran insatisfacción dado que el 82,36 % se encuentra orientado en ese sentido. Es decir, al responder la pregunta “¿En qué grado los aspectos mostrados conforman el Sistema de Compensación aplicado en la empresa? La respuesta en general es insatisfactoria para los encuestados. Para la teoría de los dos factores es este un factor higiénico.

**Figura 16.** Pregunta 3. Aspecto 3.2. Premios.



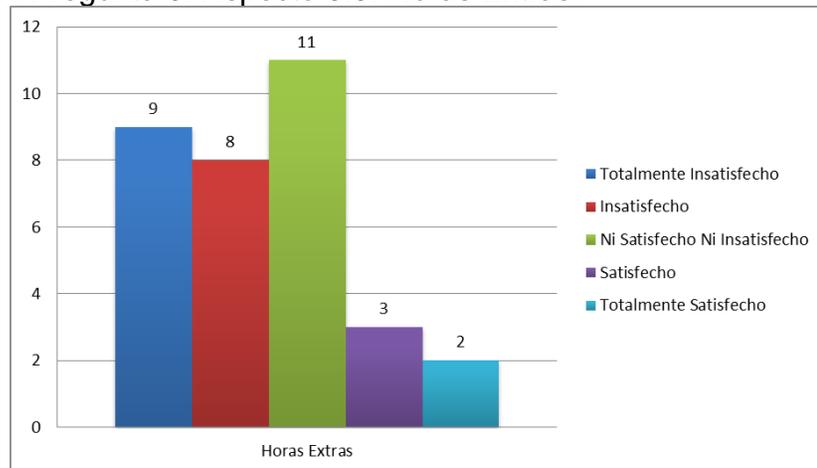
Pregunta 3. Sistema de Compensación aplicado en la empresa			
3.2. Premios			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	7	20,59
Insatisfecho	2	8	23,53
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	13	38,24
Satisfecho	4	5	14,71
Totalmente Satisfecho	5	1	2,94
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

Al hacer referencia al factor “premio” dentro del Sistema de Compensación la tendencia es hacia la insatisfacción, el 82,36 % se orienta hacia esa opción. Se nota que el 20,59 % menciona estar “totalmente insatisfecho”; 23,53 % dice estar “insatisfecho” y el 38,24 % esta “ni

satisfecho, ni insatisfecho”. Estas respuestas son cónsonas con las respuestas ofrecidas en la pregunta anterior, acerca del “salario”, donde la tendencia es hacia la insatisfacción. Es este otro factor higiénico.

**Figura 17.** Pregunta 3. Aspecto 3.3. Horas Extras.

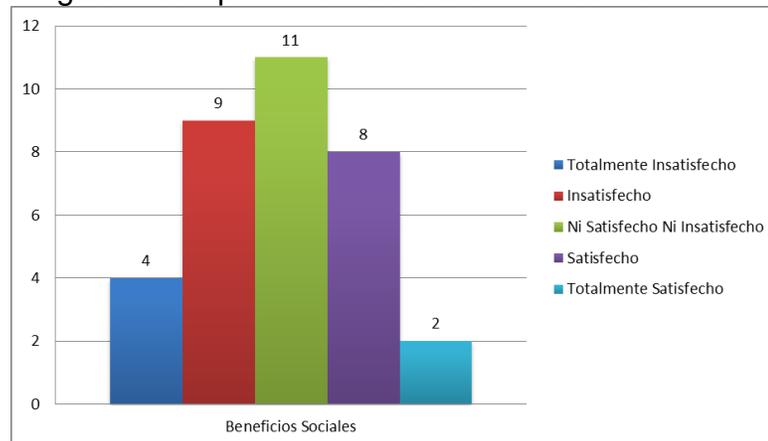


Pregunta 3. Sistema de Compensación aplicado en la empresa			
3.3. Horas Extras			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	9	27,27
Insatisfecho	2	8	24,24
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	11	33,33
Satisfecho	4	3	9,09
Totalmente Satisfecho	5	2	6,06
		<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

La tendencia en este ítem es notablemente hacia la insatisfacción, se nota en el hecho que el 84,84 % se anota en esta opción. Aquí se observa que el 27,27 % se inclina hacia “totalmente insatisfecho”, es decir, 9 de las 33 personas quienes dan respuesta dicen estar totalmente insatisfechos, cantidad superada solo en el elemento “incentivos” donde se encuentran 10 respuestas de total insatisfacción. Adicionalmente se tiene un 24,24 % de “insatisfecho” y el 33,33 % de “ni satisfecho, ni insatisfecho”.

**Figura 18. Pregunta 3. Aspecto 3.4. Beneficios Sociales.**

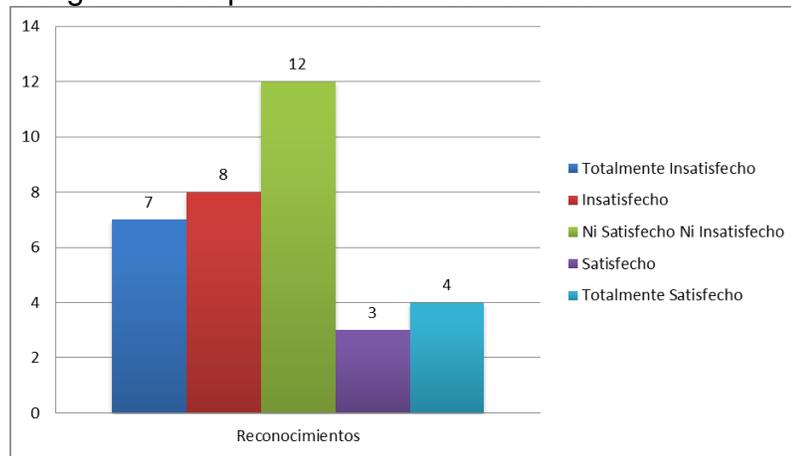


Pregunta 3. Sistema de Compensación aplicado en la empresa			
3.4. Beneficios Sociales			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	4	11,76
Insatisfecho	2	9	26,47
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	11	32,35
Satisfecho	4	8	23,53
Totalmente Satisfecho	5	2	5,88
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

La tendencia aquí se orienta hacia la insatisfacción por que el 70,58 % se inscribe en esta opción. En cuanto a estar “totalmente insatisfecho” hay un 11,76 %, se encuentra un 26,47 % en “insatisfecho” y un 32,35 % en “ni satisfecho, ni insatisfecho”. En este ítem, al igual que todos los anteriores de la pregunta 3, la tendencia es hacia la insatisfacción. Es este un factor higiénico.

**Figura 19. Pregunta 3. Aspecto 3.5. Reconocimientos.**

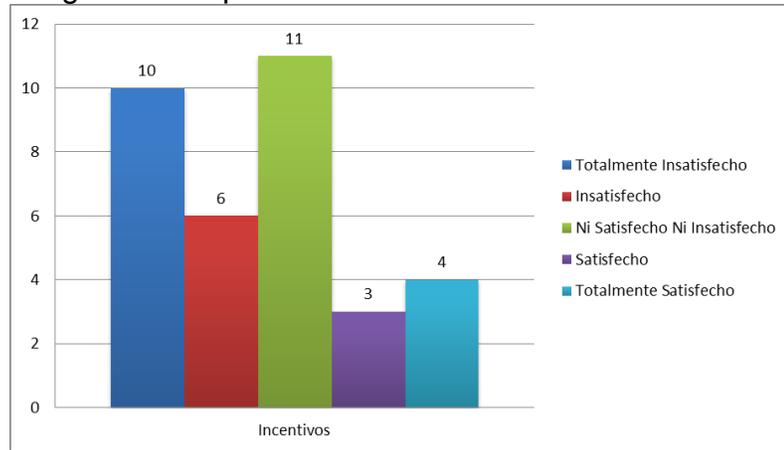


Pregunta 3. Sistema de Compensación aplicado en la empresa			
3.5. Reconocimientos			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	7	20,59
Insatisfecho	2	8	23,53
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	12	35,29
Satisfecho	4	3	8,82
Totalmente Satisfecho	5	4	11,76
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

En cuanto al factor motivacional que habla de “reconocimientos” la tendencia es hacia la insatisfacción, el 79.41 % apunta hacia la mencionada disposición. Allí se encuentra que se tiene un 20,59 % en “totalmente insatisfecho”, el 23,53 % de “insatisfecho” y el 35,29 % de “ni satisfecho, ni insatisfecho”. Este factor, como todos los mencionados en esta pregunta su tendencia es hacia la insatisfacción.

**Figura 20.** Pregunta 3. Aspecto 3.6. Incentivos.



Pregunta 3. Sistema de Compensación aplicado en la empresa			
3.6. Incentivos			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	10	29,41
Insatisfecho	2	6	17,65
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	11	32,35
Satisfecho	4	3	8,82
Totalmente Satisfecho	5	4	11,76
		<b>34</b>	<b>100</b>

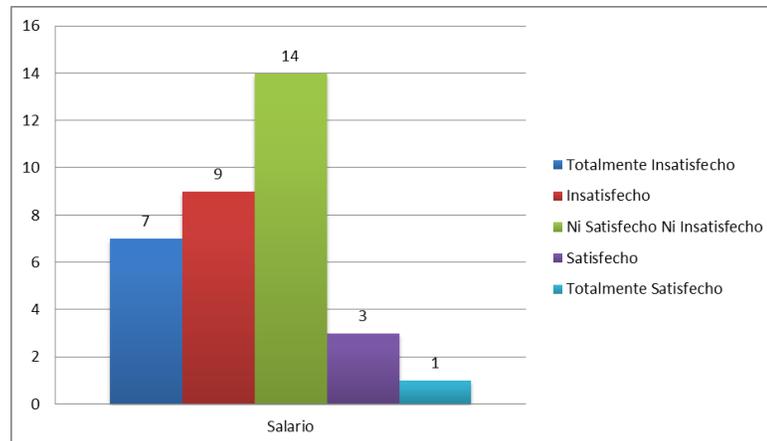
Fuente: Reyes, A. 2016.

Se nota una tendencia hacia la insatisfacción con el 79.41 %, compuesto por un 29,41 % en “totalmente insatisfecho”, el 17,65 % en “insatisfecho” y 32,35 % como “ni satisfecho, ni insatisfecho”. Llama la atención que es ítem el que consideran más personas como totalmente insatisfactorio.

Puede además afirmarse que todas las respuestas a la pregunta referida al grado en que los aspectos mostrados conforman el sistema de compensación en esta organización tienen una tendencia hacia la insatisfacción, el promedio de todas ellas es de 79.83 %, es decir, casi el 80 % de las respuestas de los trabajadores apuntan hacia la insatisfacción.

**Pregunta 4. Identifique en qué nivel, referido a la compensación, intervienen los aspectos mostrados en su satisfacción laboral.**

**Figura 21.** Pregunta 4. Aspecto 4.1. Salario.

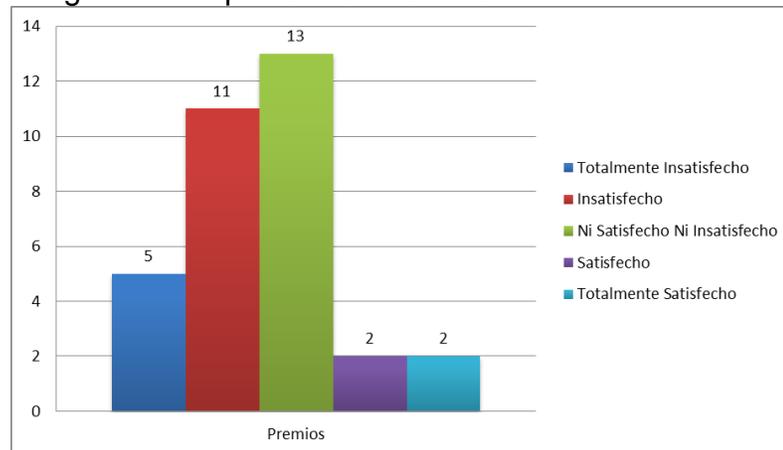


Pregunta 4. Satisfacción acerca del Sistema de Compensación aplicado en la empresa. 4.1. Salario			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	10	29,41
Insatisfecho	2	6	17,65
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	11	32,35
Satisfecho	4	3	8,82
Totalmente Satisfecho	5	4	11,76
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

Es notable la orientación hacia la insatisfacción laboral al hacer referencia al “salario” con un 79,41 %, donde el 29,41 % corresponde a “totalmente insatisfecho”, además del 17,65 % para “insatisfecho” y el 32,35 % en “ni satisfecho, ni insatisfecho”. Es esta una pregunta donde se apunta hacia el nivel de satisfacción del trabajador.

**Figura 22.** Pregunta 4. Aspecto 4.2. Premios.

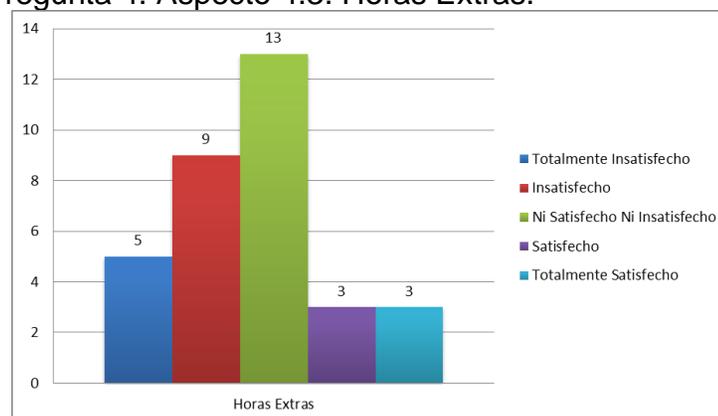


Pregunta 4. Satisfacción acerca del Sistema de Compensación aplicado en la empresa. 4.2. Premios			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	7	20,59
Insatisfecho	2	8	23,53
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	13	38,24
Satisfecho	4	5	14,71
Totalmente Satisfecho	5	1	2,94
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

La insatisfacción es la tendencia que arroja el resultado de este ítem, ya que el 82,06 % se anota en esta tendencia. Puede verse que “totalmente insatisfecho” representa el 20,59 %, “insatisfecho” tiene el 23,53 % y “ni satisfecho, ni insatisfecho” guarda el 38,24 %.

**Figura 23.** Pregunta 4. Aspecto 4.3. Horas Extras.



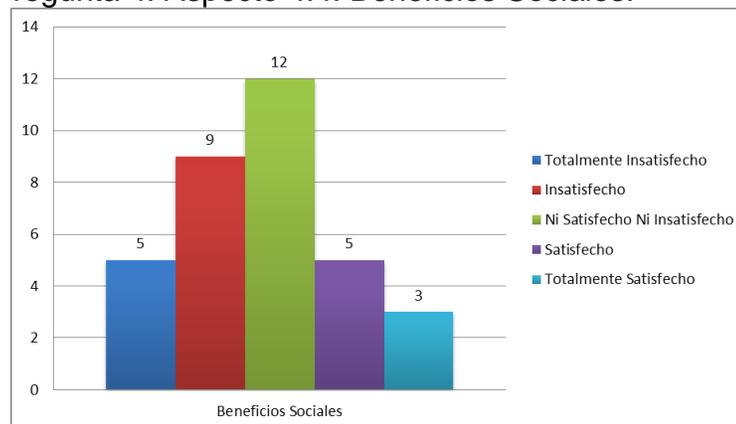
**Figura 23.** Pregunta 4. Aspecto 4.3. Horas Extras. Continuación. . .

Pregunta 4. Satisfacción acerca del Sistema de Compensación aplicado en la empresa. 4.3. Horas Extras			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	9	27,27
Insatisfecho	2	8	24,24
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	11	33,33
Satisfecho	4	3	9,09
Totalmente Satisfecho	5	2	6,06
		<b>33</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

Al respecto de la satisfacción del personal asociado con las “horas extras” se tiene que 84.84 % se manifiesta como insatisfecho, se nota en el hecho que el 27,27 % está en “totalmente insatisfecho”, 24,24 % se anota como “insatisfecho” y en “ni satisfecho, ni insatisfecho” se tiene un 33,33 %.

**Figura 24.** Pregunta 4. Aspecto 4.4. Beneficios Sociales.

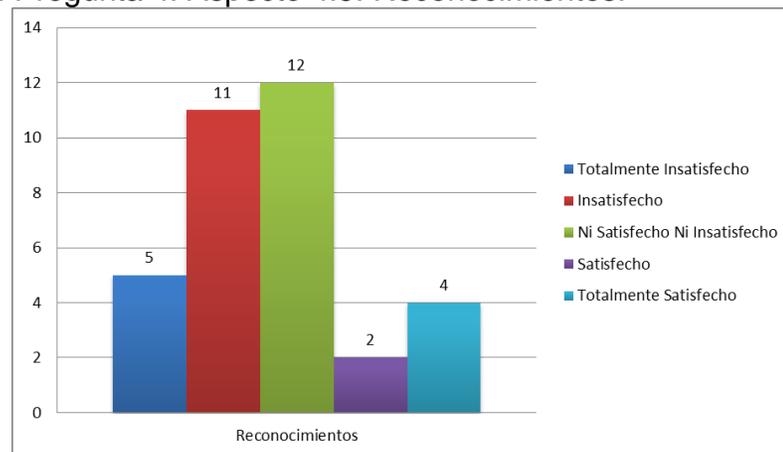


Pregunta 3. Satisfacción acerca del Sistema de Compensación aplicado en la empresa. 4.4. Beneficios			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	4	11,76
Insatisfecho	2	9	26,47
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	11	32,35
Satisfecho	4	8	23,53
Totalmente Satisfecho	5	2	5,88
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

Los “beneficios sociales” también presentan una orientación hacia la insatisfacción ya que como puede verse el 70,58 % se encuentra en esta tendencia, que está conformada por el 11,76 % de “totalmente insatisfecho”, el 26,47 % de “insatisfecho” y el 32,35 % de “ni satisfecho, ni insatisfecho”.

**Figura 25.** Pregunta 4. Aspecto 4.5. Reconocimientos.

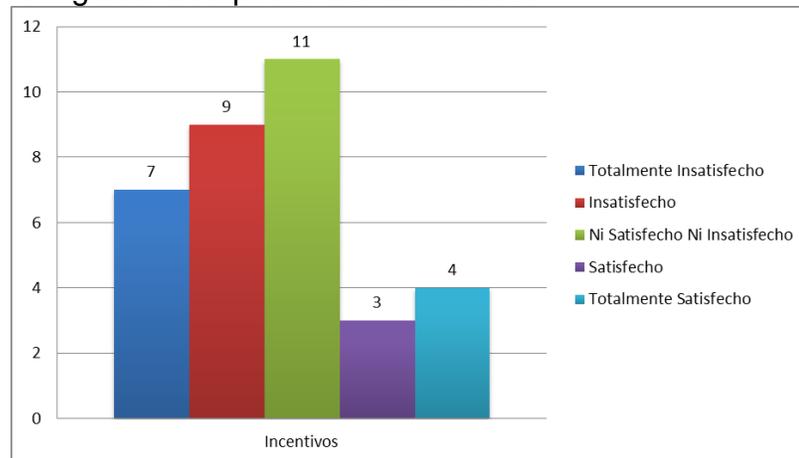


Pregunta 3. Satisfacción acerca del Sistema de Compensación aplicado en la empresa. 4.5. Reconocimientos			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	7	20,59
Insatisfecho	2	8	23,53
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	12	35,29
Satisfecho	4	3	8,82
Totalmente Satisfecho	5	4	11,76
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

En cuanto a la satisfacción de la aplicación por parte de la empresa de los “reconocimientos” se observa que la mayoría se anota hacia la insatisfacción, el 79,41 % está allí. Lo conforman un 20,59 % de “totalmente insatisfecho”, el 23,53 % de “insatisfecho” y el 35,29 % de “ni satisfecho, ni insatisfecho”.

**Figura 26.** Pregunta 4. Aspecto 4.6. Incentivos.



Pregunta 3. Satisfacción acerca del Sistema de Compensación aplicado en la empresa. 4.6. Incentivos			
Nivel de satisfacción	Puntos	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente Insatisfecho	1	10	29,41
Insatisfecho	2	6	17,65
Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	11	32,35
Satisfecho	4	3	8,82
Totalmente Satisfecho	5	4	11,76
		<b>34</b>	<b>100</b>

Fuente: Reyes, A. 2016.

Coincidiendo con el resultado arrojado en las respuestas del ítem anterior, aquí también se tiene que el 79,41 % se orienta hacia la insatisfacción en la apreciación de este elemento, conformado este resultado por un 29,41 % de “totalmente insatisfecho”, un 17,65 % de “insatisfecho” y otro 32,35 % de “ni satisfecho, ni insatisfecho”.

Se nota además que todas las evaluaciones de satisfacción por parte de los trabajadores en cuanto al sistema de compensación aplicado por la organización están en negativo ya que en promedio el 78,95 % implica insatisfacción de los mismos según sus propias respuestas. Impactando ello en la efectividad en el trabajo y la calidad de vida laboral.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Conclusiones:

A fin de revisar las conclusiones de la presente investigación se remite a los objetivos específicos que fueron enunciados en el capítulo 1 del presente trabajo, donde, se indican los alcances a los que se debe llegar.

El primer objetivo menciona que se debe determinar los factores que intervienen en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la institución objeto de estudio, en este punto se determinaron los factores que intervienen en la calidad de vida laboral, considerando para ello la teoría de los dos factores de Herzberg, a saber, Higiénicos: Estatus, relaciones con el jefe, relaciones con los compañeros, relaciones con los subordinados, calidad de supervisión, condiciones físicas de trabajo y sueldo; Motivacionales: El trabajo en sí, posibilidad de crecimiento, responsabilidad y reconocimiento.

En el segundo objetivo se persigue describir el sistema de compensación aplicado en la institución objeto de estudio, para lo cual se aplicó el cuestionario y se obtuvieron los siguientes elementos como integrantes del sistema: salario, premios, horas extras, beneficios sociales, reconocimientos, incentivos. Para este segundo objetivo se evidencia un nivel importante de insatisfacción de los trabajadores con respecto a todos estos aspectos.

El tercer objetivo específico dice que se debe diagnosticar la satisfacción de los trabajadores con la compensación salarial en la institución

objeto de estudio, en este punto de la investigación se consideraron los elementos que constituyen el sistema de compensación, ratificándose en los hallazgos una insatisfacción plena de los trabajadores con relación al sistema de compensación salarial.

El objetivo general fue determinar el impacto de la compensación salarial en la calidad de vida laboral de los trabajadores de la institución objeto de estudio adscrita a la Gobernación del estado Carabobo. Dando respuesta a este objetivo y considerando factores higiénicos y motivacionales, se identificaron el estatus, las condiciones físicas de trabajo, sueldo, trabajo en sí, posibilidades de crecimiento y reconocimiento como elementos que influyen significativamente en la calidad de vida laboral de los trabajadores, la percepción de los trabajadores ante estos elementos es negativa o insatisfactoria.

Como sabemos, de acuerdo a Herzberg cuando los factores de higiene son óptimos evitan la insatisfacción, generando comportamientos positivos con relación a la organización y su trabajo, significando en este caso, con los resultados arrojados por la evaluación, un alto nivel de insatisfacción, influyendo en el ambiente o amenazas potenciales en el equilibrio organizacional puesto que su influencia en el comportamiento de los trabajadores no logra elevar la satisfacción de manera sustancial y duradera.

Siguiente este orden de ideas, cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción, de modo sustancial; cuando son precarios, provocan la pérdida de satisfacción. Para los resultados obtenidos en la investigación se hace evidente una insatisfacción general, lo que conlleva a que los trabajadores consideran que sus actividades no son estimulantes, ni desafiantes, por ende incide en su desempeño y calidad de vida laboral.

### Recomendaciones:

La investigadora sugiere que la institución objeto de estudio se avoque a una revisión de la políticas de administración de Recursos Humanos basándose en las nuevas tendencias para gestionar con la personas y no a las personas. Ello conlleva a considerar la participación de los trabajadores en las actividades propias de la institución y por ende de las responsabilidades de debe cumplir. Se visualiza entonces dos vertientes principales que originarían otras actividades secundarias, las cuales serían la formulación y aplicación de nuevas políticas en materia de recursos humanos y la educación de los lideres o responsables de administrar dichas políticas, así como la capacitación e involucramiento de los trabajadores para con sus actividades, con la organización lo cual sin duda impactara positivamente la calidad de vida laboral.

## LISTA DE REFERENCIAS

Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación una guía para su Elaboración**. Caracas: Ediciones Episteme.

Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación, pasos para realizar el Proyecto de Investigación**. Caracas: Ediciones Episteme.

Arias, F. (1999). **El Proyecto de Investigación**. 3ª Ed. Caracas. Ediciones Episteme

Berenson y Levine (2006). **Estadística para la Administración**. México. Pearson Educación.

Bohlander, J. (2011). **Administración de Recursos Humanos**. 16 Ed. México. Cengage Learning Editores.

Caldera, E. y Giraldo, L. (2013). **Propuesta de un sistema de compensación que impacte directamente la satisfacción laboral de la empresa de Servicios Temporales S.A. Servicio y Asesoría S.A.** Universidad de Medellín.

Castro, J. y Sajona, J. (2012). **Sistemas de Compensación en empresas del sector funerario de la ciudad de Cartagena**. Universidad de Colombia.

Cejas, M y Chirinos, N. (2014). **Gestión de Recursos Humanos**. Valencia, Venezuela.

Chiavenato, I. (2001). **Administración, Proceso Administrativo: Teoría, Proceso y Práctica**. Colombia: McGraw Hill

Chiavenato, I. (2011). **Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones**. México: McGraw Hill

Chiavenato, I. (2000). **Introducción a la Teoría General de la Administración de Recursos Humanos**. México: McGraw Hill

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999)

Dolan, S y Schuler, R. (1999). **La Gestión de los Recursos Humanos**. Madrid: McGraw Hill.

García González Andrés Eduardo. (2014, julio 7). **Estrategias de compensación laboral para mejorar el desempeño del personal. Caso Alferca.** Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/estrategias-compensacion-laboral-para-mejorar-desempeno-personal/>

Granados, I. **Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios.** Isabel Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. ISSN electrónica: 1609 - 7445 Vol. 14 - N.º 2 - 2011 pp. 271 - 276

Hurtado y Toro (2009). **Paradigmas y Métodos de Investigación.** Caracas. Edic. CEC.

Juárez (2000). **Administración de la compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones.** México. Ed. Patria.

Katz, D y Kahn, R. (1977). **La Psicología Social de las Organizaciones.** New York: Wiley.

Mesen, R. (1.999). **Calidad de vida laboral.** [www.binasis.sa.cr/revistas/ts/v24n551999/art3](http://www.binasis.sa.cr/revistas/ts/v24n551999/art3).

Morales y Velandia (2014). **Salarios: Estrategia y sistema salarial o de compensaciones.** Colombia. McGraw-Hill, 1999 (reimp 2014).

Palella, S. y Martin, F. (2006). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** 2ª. Ed. Caracas. FEDEUPEL.

Sabino, C (2006). **Planteamiento y Análisis de Investigaciones.** Universidad de los Andes. Caracas, Venezuela.

Tamayo y Tamayo (2003). **Proceso de la Investigación Científica.** Editorial Noriega Editores. 4ta Ed. México.

## CUESTIONARIO DE INVESTIGACION. (A)

Responda con sinceridad y absoluta libertad, ya que la encuesta es totalmente anónima y confidencial.

Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación. Su opinión importa.

1. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la empresa?

Totalmente Insatisfecho		Insatisfecho		Ni Satisfecho Ni Insatisfecho		Satisfecho		Totalmente Satisfecho	
----------------------------	--	--------------	--	----------------------------------	--	------------	--	--------------------------	--

Por favor, en caso de no estar satisfecho, explique aquí sus motivos.

2. Por favor, determine en qué nivel los factores mostrados intervienen en la calidad de vida laboral:

Dónde:

Totalmente Insatisfecho	1	Insatisfecho	2	Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	Satisfecho	4	Totalmente Satisfecho	5
-------------------------	---	--------------	---	-------------------------------	---	------------	---	-----------------------	---

	<b>Aspectos considerados:</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2.1	Estatus					
2.2	Relación con los jefes					
2.3	Relación con compañeros					
2.4	Relación con subordinados					
2.5	Calidad de supervisión					
2.6	Políticas para la Administración de los Recursos Humanos					
2.7	Condiciones físicas de trabajo					
2.8	Sueldo					
2.9	Trabajo en si					
2.10	Logros					
2.11	Posibilidades de crecimiento					
2.12	Responsabilidad					
2.13	Reconocimiento					
2.14	Crecimiento					

3. Por favor, identifique en qué grado los aspectos mostrados conforman el sistema de compensación aplicado en la empresa. Dónde:

Totalmente Insatisfecho	1	Insatisfecho	2	Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	Satisfecho	4	Totalmente Satisfecho	5
-------------------------	---	--------------	---	----------------------------------	---	------------	---	-----------------------	---

	<b>Aspectos considerados:</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3.1	Salario					
3.2	Premios					
3.3	Horas extra					
3.4	Beneficios Sociales					
3.5	Reconocimientos					
3.6	Incentivos					

4. Por favor, determine en qué nivel, referido a la compensación, intervienen los aspectos mostrados en la satisfacción de los trabajadores. Dónde:

Totalmente Insatisfecho	1	Insatisfecho	2	Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3	Satisfecho	4	Totalmente Satisfecho	5
-------------------------	---	--------------	---	----------------------------------	---	------------	---	-----------------------	---

	<b>Aspectos considerados:</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4.1	Salario					
4.2	Premios					
4.3	Horas extra					
4.4	Beneficios Sociales					
4.5	Reconocimientos					
4.6	Incentivos					

