



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
MATURÍN-MONAGAS-VENEZUELA

**SALARIO EMOCIONAL COMO ESTRATEGIA PARA EL
INCREMENTO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO
HUMANO EN LA DIVISIÓN DE GESTIÓN INTERNA DE LA ZONA
EDUCATIVA DEL ESTADO MONAGAS**

ASESOR ACADÉMICO:

Prof. Morella León.

AUTOR (ES):

Br. González, Danielys

C.I. 26.340.643

Br. Morán, Jessica

C.I. 28.474.279

Trabajo de Grado, modalidad Áreas de Grado, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos.

Maturín, marzo 2024.

ACTA DE APROBACIÓN



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
SUB-COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

CTG-ECSA-GRH-2024

MODALIDAD: CURSOS ESPECIALES DE GRADO

ÁREA: DE RECURSOS HUMANOS

ACTA N° 324

PERIODO ACADÉMICO: I 2023	COHORTE: sección 01
---------------------------	---------------------

CÓDIGO	SEMINARIOS	CALIFICACIÓN	PROFESOR
681-5204	INTEGRACIÓN Y GERENCIA	APROBADO	OMAIRA GARCIA
681-5104	GENERACIÓN DE PROYECTOS FACTIBLES	APROBADO	MORELLA LEÓN
681-5194	AUDITORIA DE RECURSOS HUMANOS	APROBADO	CARMEN CORDOVA

En Maturín, siendo las **08:00** (am) del día **12 de Marzo del 2024** reunidos en la Sala "Luz Marina Ruiz", Campus: **GUARITOS** del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado profesores: **MORELLA LEÓN** (Asesor Académico), **CARMEN CORDOVA** (Jurado), **OMAIRA GARCIA** (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos, visto el rendimiento obtenido en los seminarios y aceptada la Monografía de Investigación titulada: "**SALARIO EMOCIONAL COMO ESTRATEGIA PARA EL INCREMENTO DE LA SATISFACCION LABORAL DEL TALENTO HUMANO EN LA DIVISION DE GESTION INTERNA DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO MONAGAS.**". Por el (la) Bachiller: **GONZÁLEZ CEDEÑO DANIELYS ELENA**, C.I **26.340.463**. El jurado, luego de la discusión del mismo acuerdan calificarlo como: **APROBADO**.


González Cedeño Danielys Elena
C.I. 26 340 463
Bachiller


Dra. Omaira García
C.I. 4 035 427
Jurado


MSc. Martha Pérez
C.I. 11 342 440
Coordinadora de áreas de grado
Sub-Comisión de Trabajo de Grado


Ing. Morella León
C.I. 13 552 525
Asesor Académico


MSc. Carmen Cordova
C.I. 10 516 528
Jurado


MSc. Joanna Martínez
C.I. 12 539 855
Jefe de Departamento

Segun establecido en resolución de Consejo Universitario N° 034/2009 de fecha 11/06/2009 y Artículo 53 del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente

DEL PUEBLO VENIMOS / HACIA EL PUEBLO VAMOS

Av. Universidad, Campus Los Guaritos, Maturín Estado Monagas. Apartado Postal N° 6201.
Teléfono 0291-3004010. <http://www.monagas.udo.edu.ve/>

ACTA DE APROBACIÓN



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
SUB-COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

CTG-ECSA-GRH-2024

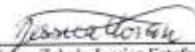
MODALIDAD: CURSOS ESPECIALES DE GRADO

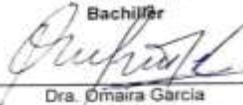
ÁREA: DE RECURSOS HUMANOS

ACTA N° 325

PERIODO ACADÉMICO: I 2023		COHORTE: sección 01	
CÓDIGO	SEMINARIOS	CALIFICACIÓN	PROFESOR
681-5204	INTEGRACIÓN Y GERENCIA	APROBADO	OMAIRA GARCIA
681-5104	GENERACIÓN DE PROYECTOS FACTIBLES	APROBADO	MORELLA LEÓN
681-5194	AUDITORIA DE RECURSOS HUMANOS	APROBADO	CARMEN CORDOVA

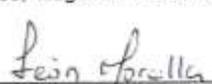
En Maturín, siendo las **08:00** (am) del día **12 de Marzo del 2024** reunidos en la Sala "Luz Marina Ruiz", Campus: **GUARITOS** del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado profesores: **MORELLA LEÓN** (Asesor Académico), **CARMEN CORDOVA** (Jurado), **OMAIRA GARCIA** (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de **Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos**, visto el rendimiento obtenido en los seminarios y aceptada la Monografía de Investigación titulada: **"SALARIO EMOCIONAL COMO ESTRATEGIA PARA EL INCREMENTO DE LA SATISFACCION LABORAL DEL TALENTO HUMANO EN LA DIVISION DE GESTION INTERNA DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO MONAGAS"**. Por el (la) Bachiller: **MORAN ZABALA JESSICA ESTEFANIA**, C.I. **28.474.279**. El jurado, luego de la discusión del mismo acuerdan calificarlo como: **APROBADO**.

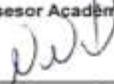

Mofan Zabala Jessica Estefania
C.I. 28.474.279
Bachiller


Dra. Omaira Garcia
C.I.: 4.038.427
Jurado


MSc Martha Pérez
C.I.: 11.342.440
Coordinadora de áreas de grado
Sub-Comisión de Trabajo de Grado




Ing. Morella León
C.I.: 13.552.525
Asesor Académico


MSc Carmen Córdova
C.I.: 10.516.528
Jurado


MSc Joanna Martínez
C.I.: 12.539.858
Jefe de Departamento

Según establecido en resolución de Consejo Universitario N° 034/2009 de fecha 11/06/2009 y Artículo 53 del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente.

DEL PUEBLO VENIMOS / HACIA EL PUEBLO VAMOS

Av. Universidad, Campus Los Guaritos, Maturín Estado Monagas Apartado Postal N° 6201.
Teléfono 0291-3064010 <http://www.monagas.udo.edu.ve>

RESOLUCIÓN

De acuerdo con el Artículo 41 del Reglamento de Trabajos de Grado: “Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad y sólo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo al Consejo Universitario, para su autorización”.



DEDICATORIA

Este logro va dedicado en primer lugar a Dios por brindarme la oportunidad de llegar hoy hasta aquí, por darme salud, fuerza, constancia y sabiduría para superar cada uno de los obstáculos que se me presentaron en el camino. Ha sido indudablemente una trayectoria llena de emociones: alegrías, experiencias, sudor y lágrimas... ¡Gracias Dios por ser mi guía y no dejarme sola durante este largo camino!

A mis primas Ana Yépez y Yanerkis González y mis tíos Zelandia González y Pedro Yépez por tenderme la mano y proporcionarme su apoyo incondicional en el momento que más lo necesite, gracias por ayudarme a cumplir mi más anhelado sueño y no acabar con mi más grande ilusión, Gracias, les debo tanto ¡este logro es de ustedes!

A mis padres Gustavo González y Neuris Cedeño por su gran apoyo, amor y sacrificio para hacer realidad esta meta. ¡Lo logramos!

A mis abuelitas Aracelis y Leída por sus enseñanzas y amor.

A mi tía Mayelis Cedeño por su ejemplo, amor y apoyo.

A mi prima tía Raimar por ser mi ejemplo a seguir durante toda mi vida, y ser la inspiración para llegar a desear convertirme en una profesional.

A mi tío Oleguis Pinto por apoyarme y compartir sus conocimientos conmigo durante mi proceso de estudio y formación.

A todos los compañeros y amigos que conocí durante esta maravillosa experiencia quienes hicieron de este camino más bonito y divertido, en especial a mi amiga y compañera Karen Farías, con quién empecé esta gran etapa como estudiante universitaria.

A mi compañera Jessica Morán por ser un gran equipo y apoyo durante la elaboración de este trabajo de investigación.

A mi tutora Morella León por su tiempo, dedicación, asesoría y rigor académico.

¡GRACIAS!

Danielys González.

DEDICATORIA

Dedico este logro primordialmente a mi Dios, quien ha sostenido mi vida con su diestra poderosa, ha sido mi fortaleza, ha guiado mi camino. Sin Él no hubiera podido llegar hasta acá. ¡Gracias Papá, en tus manos estoy por siempre! Amén.

A mi mami Yusmeli Zabala quien ha sido mi mayor ejemplo de amor real, ha dedicado su vida para sacarnos adelante y me ha enseñado que la gratitud a Dios, el compromiso, la dedicación y los sacrificios son los que nos llevan al éxito. A mis hermanos Yusleimi Zabala y Luis Adrián Morán por estar allí incondicionalmente y porque conocen lo mucho que nos ha costado superarnos. ¡Los amo!

A mi padre Yepsy Morán por enseñarme el valor de una carrera profesional. A mis hermanos Camila Morán, Luis David Morán y Lorenzo Morán ¡Dios les bendiga!

A mis abuelos maternos Juana Ravelo y Rafael Zabala, a mis tíos Yusleidi Zabala, Yohanni Zabala, Gabriela Zabala, Neidimar Zabala y Yulenni Zabala, a mis primos y demás familiares porque han sido pilares para mí crecimiento personal. A Eliannys Contreras y su niña Saelis Ramírez por convertirse en parte de mi familia.

A mi amigo y hermano Dayson Jerez por su apoyo y compañía. A su madre Migdalia González, a sus hermanos Dylan Jerez y Ramsés Jerez a quienes aprecio mucho. En especial a su padre Darwin Jerez quien hoy no nos acompaña físicamente, pero en vida siempre me hizo sentir parte de su familia. ¡Eternamente agradecida!

A mis hermanas en Cristo Nelimar Chacón, Esthefani Arcia y María Alcalá por no rendirse a pesar de las debilidades y por aprender unidas a superar las pruebas.

A mis amigos Nailyn Rodríguez, Estefani Arcia, Diana Caña, Daniuska Coa y Xavier Centeno, quienes me han brindado su cariño sin condiciones por muchos años.

A mis amigos Elianny Chacón, Luis Miguel Rojas y Carlos Rondón, quienes me han demostrado una amistad de mucho valor y empatía en tan poco tiempo.

A mi bisabuela Dorotea Ravelo, a mi tía Kelly Morán, a mi amigo Emanuel Planchart y a mi Prof. Yennys Martínez, quienes tristemente han partido de este mundo, pero siempre tendrán un lugar especial en mi corazón y en mis recuerdos.

A mi compañera Danielys González por permanecer firme y llegar justas a alcanzar esta gran meta. Y a todos mis compañeros de esta bella carrera universitaria. ¡Gracias por tanto!

Jessica Morán.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestra amada Universidad de Oriente por forjar nuestro carácter como personas y como estudiantes universitarias, aportando a nuestra vida las mejores herramientas para desempeñarnos en el campo profesional y laboral. Reforzando nuestro lema: Del pueblo venimos / Hacia el pueblo vamos.

Infinitamente agradecidas con nuestra Prof. Morella León por ser nuestra asesora y guía en la elaboración de este trabajo, así como también nuestra psicóloga en momentos de estrés y ansiedad. Apreciamos su dedicación, su tiempo y su disposición para con nosotras.

Estamos agradecidas con nuestras Prof. Joanna Martínez, Prof. Martha Pérez, Prof. Carmen Córdova y Prof. Omaira García por sus enseñanzas, su conocimiento y sabiduría aportada a nuestra vida en esta etapa tan importante.

A todo el personal que hace vida en la institución, tanto profesores, administrativos, directivos, obreros y estudiantes que han dejado en alto el nombre de la Casa más Alta del Oriente de nuestra bella Venezuela.

Le agradecemos a la Zona Educativa del estado Monagas por abrirnos sus puertas en el desarrollo de este trabajo, particularmente al personal que ejerce sus funciones en la división de gestión interna, tanto administrativos como obreros. Excelentes personas dedicadas a su labor.

En especial a la Lic. Rosaluis González y a la Lic. Verónica Millán por su disposición, por su tiempo y por brindarnos su apoyo en este proceso.

¡Muchas Gracias!

González Danielys y Morán Jessica.

INDICE

ACTA DE APROBACIÓN	ii
RESOLUCIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	ix
INDICE	x
INDICE DE CUADROS.....	xii
RESUMEN.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
ETAPA I.....	3
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	3
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.2.1 Objetivo General.....	6
1.2.2 Objetivos Específicos	6
1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.4 MARCO METODOLÓGICO.....	8
1.4.1 Tipo de investigación	8
1.4.2 Nivel de investigación	8
1.4.3 Población	9
1.4.4 Técnica de recolección de información.....	9
1.4.5 Técnicas de análisis de datos.....	10
1.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	11
1.5.1 Ubicación.....	11
1.5.2 Reseña Histórica.....	12
1.5.3 Misión.....	13
1.5.4 Visión	13
1.5.5 Organigrama Institucional	13
ETAPA II.....	14
DESARROLLO DEL ESTUDIO	14
2.1 OBJETIVO 1. IDENTIFICAR LOS BENEFICIOS NO FINANCIEROS QUE EXISTEN COMO SALARIO EMOCIONAL EN LA RETRIBUCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA DIVISIÓN DE GESTIÓN INTERNA DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO MONAGAS	14
2.1.1 Salario emocional	14
2.1.2 Beneficios no financieros	15
2.1.3 Tipos de beneficios no financieros.....	15
2.2 OBJETIVO 2. DETERMINAR LOS BENEFICIOS NO FINANCIEROS QUE INCREMENTAN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO	

HUMANO EN LA DIVISIÓN DE GESTIÓN INTERNA DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO MONAGAS.....	25
2.2.1 Satisfacción laboral.....	25
2.2.2 Teorías de satisfacción laboral y de motivación.....	26
2.3 OBJETIVO 3. DISEÑAR UN SALARIO EMOCIONAL COMO ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS SALARIALES PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO EN LA DIVISIÓN DE GESTIÓN INTERNA DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO MONAGAS.....	31
2.3.1 Estrategia organizacional.....	31
2.3.2 Tipos de estrategias organizacionales.....	32
ETAPA III	38
CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA.....	38
3.1 CONCLUSIONES	38
3.2 RECOMENDACIONES	39
3.3 PROPUESTA DE SALARIO EMOCIONAL COMO ESTRATEGIA PARA EL INCREMENTO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO EN LA DIVISIÓN DE GESTIÓN INTERNA DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO MONAGAS.....	39
3.3.1 Introducción.....	39
3.3.2 Objetivos.....	40
3.3.3 Justificación	41
3.3.4 Factibilidad	41
3.3.5 Estrategias de salario emocional para el incremento de la satisfacción laboral del talento humano.	42
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	44
ANEXOS	46
CUESTIONARIO	47
HOJA DE METADATOS	49

INDICE DE CUADROS

Cuadro n° 1. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si conoce usted que existen dos tipos de salarios	17
Cuadro n° 2. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si reconoce usted el término salario monetario	17
Cuadro n° 3. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si reconoce usted el término salario emocional. De ser afirmativo explique su noción referente al término	18
Cuadro n° 4. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución emplea iniciativas de salud laboral como talleres de manejo de estrés y emociones	18
Cuadro n° 5. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución emplea iniciativas de salud laboral como asistencia psicológica.....	19
Cuadro n° 6. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución promueve el bienestar psicológico del trabajador a través de programas o actividades recreativas	19
Cuadro n° 7. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución facilita días libres para resolver situaciones inesperadas	20
Cuadro n° 8. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a dentro de los beneficios no monetarios que la institución le retribuye, cuenta usted con oportunidad de ascenso	20
Cuadro n° 9. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución le brinda un buen ambiente laboral.....	21
Cuadro n° 10. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución le permite ser parte de las decisiones organizacionales.....	21
Cuadro n° 11. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si reconoce la institución sus méritos o trabajo	22
Cuadro n° 12. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a cuenta usted con un horario flexible.....	22
Cuadro n° 13. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a se siente apoyado por la institución en sus capacidades y conocimientos	22
Cuadro n° 14. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a le permite la institución tiempo libre para celebración de fechas especiales	23

Cuadro n° 15. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución fomenta la integración	23
Cuadro n° 16. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a considera que es compatible su vida personal y profesional ...	24
Cuadro n° 17. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a promueve la institución la realización de actividades retadoras	24
Cuadro n° 18. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a de acuerdo a los beneficios no monetarios anteriores, podría mencionar cuáles les gustaría incluir en su retribución laboral	28
Cuadro n° 19. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si cree usted sentirse satisfecho de acuerdo a los beneficios no financieros que la institución le ofrece	29
Cuadro n° 20. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si considera usted que las recompensas e incentivos no económicos que recibe mejora su desempeño laboral. De ser afirmativo, podría señalar de qué manera.....	29
Cuadro n° 21. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si está usted conforme con su horario laboral	30
Cuadro n° 22. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si considera usted que los cursos que la institución proporciona llena sus expectativas de desarrollo profesional	30
Cuadro n° 23. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si desearía que sus opiniones sean tomadas en cuenta a la hora de la toma de decisiones organizacionales.....	34
Cuadro n° 24. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si le gustaría a usted que la institución ofrezca la opción de trabajar desde casa (teletrabajo) algunos días a la semana	34
Cuadro n° 25. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si desearía usted recibir reconocimiento verbal o escrito por su desempeño y esfuerzo o tener un espacio de reconocimiento público	35
Cuadro n° 26. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si le gustaría que la institución se enfoque en el mejoramiento de la comunicación y el clima organizacional	35
Cuadro n° 27. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si desearía que la institución promocionará actividades recreativas o de integración familiar como un plan vacacional o campeonatos deportivos.....	36
Cuadro n° 28. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si le gustaría contar con un espacio de distracción o sala de descanso que le permita sentir comodidad en su horario libre y/o de almuerzo.....	36

Cuadro n° 29. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si desearía recibir apoyo de la institución con respecto a su capacitación y formación, más allá de lo relacionado con su trabajo diario. 37





UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

**SALARIO EMOCIONAL COMO ESTRATEGIA PARA EL INCREMENTO DE LA
SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO EN LA DIVISIÓN DE GESTIÓN
INTERNA DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO MONAGAS**

TUTOR ACADÉMICO:
PROF. MORELLA LEÓN

AUTORES:
GONZÁLEZ CEDEÑO, DANIELYS ELENA
C.I: V-26.340.463
MORÁN ZABALA, JESSICA ESTEFANÍA
C.I: V-28.474.279

RESUMEN

El presente estudio se llevó a cabo específicamente en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas en base al salario emocional, definido como estrategias de retribución de tipo no financieras que se aplican para aumentar la motivación y satisfacción en los trabajadores de una organización. El objetivo fundamental de este trabajo de investigación ha sido Proponer un salario emocional como estrategia para el incremento de la satisfacción laboral del talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas. Por tal razón se llevó a cabo un tipo de investigación de campo, con un nivel descriptivo, la población estuvo conformada por catorce (14) trabajadores, como instrumento de estudio se formuló un cuestionario aplicado a dicha población, así como también se empleó la observación directa y revisión bibliográfica como técnicas de recolección de información, lo cual permitió determinar con el análisis de datos a través de una lista de verificación y una tabla de distribución de frecuencia, que evidentemente la institución carece de conocimiento acerca del salario emocional y además de esto, existe una déficit de satisfacción laboral que ha llevado a una baja motivación y disminución del desempeño laboral, en base a la problemática planteada y a las necesidades detectadas en la población estudiada adicionalmente se creó una propuesta enfocada en elevar la satisfacción laboral a través de estrategias direccionadas no solo al desarrollo profesional, sino también personal y a la conciliación entre la vida familiar y laboral del talento humano.

PALABRAS CLAVE: beneficios no financieros, compromiso, desempeño laboral, motivación y remuneración.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación plantea como el salario emocional puede incrementar la satisfacción laboral a través de retribuciones intangibles, ya que diversos estudios afirman que este tipo de salario puede resultar una gran alternativa para motivar al personal de una organización elevando su compromiso, motivación y desempeño, también surge a raíz o con el objeto de conocer como el salario emocional puede traer múltiples beneficios para las organizaciones solo con el hecho de mantener satisfecho a las personas que desempeñan sus labores dentro de estas.

La satisfacción laboral es un elemento clave dentro de las organizaciones desde siempre ya que puede generar un impacto positivo en estas, es evidente que su éxito depende en gran medida de este factor, pues al contar con un personal que se sienta valorado y satisfecho estos van a mejorar o aumentar su desempeño, compromiso y sentido de pertenencia. El salario emocional puede convertirse en un gran aliado para alcanzar un nivel de satisfacción en el colaborador favorable o positivo, ya que este modo de incentivar puede servir como complemento para las retribuciones de tipo económicas, originando un estado de bienestar integral para el trabajador; es decir, puede alcanzar un nivel de bienestar tanto económico como emocional.

El mundo de hoy exige mucho más debido a que vivimos en una sociedad más avanzada y que crece a marchas forzadas, lo que ha causado que los colaboradores busquen no solo prestar sus servicios en empresas que les retribuya en el plano económico sino donde sean retribuidos de forma global, y puedan alcanzar un nivel de satisfacción en los dos aspectos tanto emocional y económico, generando un balance entre su vida personal y profesional.

La presente investigación tiene como objetivo general Proponer un salario emocional como estrategia para el incremento de la satisfacción laboral del talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas, y a partir de las necesidades detectadas se desea poder diseñar dichas alternativas estratégicas que permitan mejorar o modificar las políticas salariales de la institución.

Con el fin de presentar la información de manera ordenada y clara, se ha optado por una estructura detallada para la presente investigación:

Etapa I: Problema y Generalidades. En esta fase, se plantea y delimita el problema, se establecen los objetivos generales y específicos, se justifica la relevancia del estudio y se presenta el marco metodológico, que incluye el tipo y nivel de investigación, la población y muestra, las técnicas de recolección de información, así como la identificación institucional, ubicación, reseña histórica, misión, visión y estructura organizativa.

Etapa II: Desarrollo del estudio. En esta fase, se realiza un análisis detallado y analítico, centrándose en cada uno de los objetivos específicos establecidos previamente.

Etapa III: Consideraciones Finales. En esta fase, se exponen las conclusiones y recomendaciones derivadas de los datos recopilados y analizados en el diagnóstico y estudio de la situación objeto de investigación.

ETAPA I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente nos encontramos en un mundo completamente cambiante, ante dicho escenario las empresas deben estar atentas para mantenerse en buenos términos. Los colaboradores son la base fundamental en las empresas, puesto que son quienes con su labor cotidiana aportan un entorno altamente competitivo incremento su productividad y rentabilidad y a su vez generando el logro de los objetivos organizacionales.

En Venezuela enfrentamos una realidad la cual dificulta que los trabajadores gocen de un salario atractivo en términos monetarios, lo cual genera un impacto negativo para las empresas nacionales, ya que representa un gran reto retener al personal que prestan sus servicios en las organizaciones debido a las carencias a las cuales estamos sometidos, motivado por la situación económica que atraviesa nuestro país. Sumado a esto, también deben considerarse las condiciones físicas de algunos centros de trabajo que no cuentan con un espacio óptimo y ergonómico en el cual puedan desempeñar sus actividades de manera satisfactoria y a su vez probablemente ocasionaría enfermedades ocupacionales.

En la Zona Educativa del estado Monagas, se detectó que el término de salario emocional es poco conocido, se pudo evidenciar algunos elementos de este tipo de salario como: posibilidad de crecimiento profesional, oportunidades de capacitación, flexibilidad de horario de trabajo. Sin embargo, carecen de un esquema definido y limitado de estrategias que permitan incentivar al personal y crear un balance entre su vida individual y profesional. Por tanto, se pudo evidenciar que existe poca

satisfacción laboral dentro de la institución, específicamente en la división de gestión interna.

Las nuevas generaciones hoy día son mucho más exigentes. Es por esto que las organizaciones deben buscar y aplicar estrategias que le permitan tener un personal satisfecho y motivado en su entorno laboral, ya que la satisfacción laboral es un elemento clave para el éxito de esta. Porque si la institución tiene un personal no satisfecho, esto se refleja en la desmotivación, baja productividad, ausentismo y abandono de puesto de trabajo. Empleando las palabras de Chiavenato (2009):

Antes se hacía hincapié en las necesidades de la organización. Hoy se sabe que las personas deben ser felices. [...] Para las personas, el trabajo es la mayor fuente de identidad. [...] Las personas satisfechas no son necesariamente las más productivas. Pero las personas insatisfechas tienden a desligarse de la empresa, ausentarse con frecuencia y a producir peor calidad que las personas satisfechas (p. 193).

Es por esta razón que el motor principal y más valioso de las organizaciones indudablemente lo constituye el talento humano, ya que mientras estos se sientan valorados van a ser garantes de una mayor productividad, generando el aumento de utilidades y a su vez originando el bienestar integral del trabajador y de la organización.

Las causas de la insatisfacción laboral varían de acuerdo a las condiciones de trabajo que afectan las necesidades de cada uno de los empleados, tales como: la falta de equilibrio entre la vida personal y laboral, pocos incentivos laborales, clima laboral poco favorable. En este mismo orden de ideas, es necesario atender estos factores que producen efectos negativos para la organización, entre ellos podemos mencionar: la disminución del desempeño laboral, puesto que el trabajador al sentirse insatisfecho será menos productivo. Aumentará la rotación de personal y será complicado atraer y retener el talento humano adecuado. Y por último no se

fomentará el sentido de pertenencia en la entidad de trabajo, por tanto, no se sentirán comprometidos con su labor.

Estando al corriente de todas las consecuencias que produce la insatisfacción laboral se debe diseñar o emplear sistemas de retención y compensación eficaz que no implique solo un bienestar a nivel económico, sino que también sean retribuciones en el plano emocional. Una herramienta innovadora que pudiera considerarse positiva para generar la satisfacción, además de un balance personal y laboral es el salario emocional, al respecto Izurieta et. al (2018) mencionan que:

las organizaciones con el pasar de los años fueron evolucionando sobre el tema de los salarios convirtiéndolos cada vez más manejables, en el sentido de otorgar un plus al momento que es contratado. Por lo tanto, el salario emocional es una variable que se encuentra compuesta por elementos no económicos, que están destinados a satisfacer necesidades individuales, familiares y profesionales, esta modalidad de salario tendrá un efecto positivo en el trabajador porque mejorará su rendimiento al sentirse motivado (p. 6).

Según lo afirmado por los autores, el salario emocional posiblemente sea un mecanismo de motivación favorable tanto para el trabajador como para la institución, puesto que puede optimizar el rendimiento del trabajador que pese a que esta es una retribución que no es constituida por elementos económicos, puede mejorar su estabilidad a nivel psicológico ya que se reconoce su desempeño.

Esta investigación está delimitada en:

- Objeto: salario emocional como estrategia para el incremento de la satisfacción laboral del talento humano.
- Tiempo: periodo 2023-2024
- Espacio: división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

A partir de lo anterior y como eje principal de este proyecto surgen las preguntas de:

¿Por qué es necesario establecer un salario emocional como estrategia para el incremento de la satisfacción laboral del talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas?

¿Cuáles son las estrategias de beneficios no financieros existentes en la institución?

¿Qué efectividad tienen las técnicas de salario emocional y de qué manera influyen en la satisfacción laboral del talento humano?

¿Cuáles alternativas estratégicas de beneficios no financieros pueden incrementar la satisfacción laboral en la institución?

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo General

Proponer un salario emocional como estrategia para el incremento de la satisfacción laboral del talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Identificar los beneficios no financieros que existen como salario emocional en la retribución del talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.
2. Determinar los beneficios no financieros que incrementan la satisfacción laboral del talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

3. Diseñar un salario emocional como alternativas estratégicas salariales para incrementar la satisfacción laboral del talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación podría ser una herramienta orientadora para la Zona Educativa ubicada en el estado Monagas, ya que a través de este estudio se pretende describir y ofrecer estrategias para mejorar o modificar sus tácticas en relación a este tipo de salario y para aquellas empresas e instituciones que en alguna ocasión estimen implementar estrategias de salario emocional. Desde el punto de vista social será de utilidad para aquellos lectores que deseen nutrirse respecto a este innovador tema, dado que en épocas anteriores el trabajador era poco valorado y no se tomaba en cuenta su bienestar, esto debido a que las organizaciones solo pensaban en producir sin importar como se sintiese el colaborador, de modo que su trabajo físico estaba por encima de sus habilidades intelectuales y necesidades personales. Desde el ámbito académico servirá como referencia para aquellos estudiantes que quieran continuar investigando sobre este tópico, ya que es un tema innovador que apenas entra en tendencia.

Se considera relevante investigar sobre el salario emocional como estrategia para el incremento de la satisfacción laboral, puesto que es un tipo de remuneración que a pesar de que se trata de un modelo de compensación de carácter no monetario, pudiera ser muy útil y convertirse en un complemento del salario tradicional para motivar al personal. Al respecto, Temple (2007) define el salario emocional como “todas aquellas razones no monetarias por las que [una persona] trabaja contenta, es clave para que se sientan a gusto, comprometidas y bien alineadas en sus respectivos trabajos”. Es decir, no solo en el ámbito económico, sino que se puede retribuir al talento humano por su labor en el ámbito emocional y de este modo producir en él un

bienestar integral, no solamente para el trabajador, sino que adicionalmente será al mismo tiempo beneficioso para la organización.

1.4 MARCO METODOLÓGICO

Se describe la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación el mismo estuvo conformado por el tipo y nivel de investigación, población, técnicas e instrumentos de recolección de información y técnicas de análisis de datos.

1.4.1 Tipo de investigación

Este estudio estuvo enfocado en la investigación de campo, ya que el proceso se llevó a cabo en una institución real, se recopiló toda la información directamente de la realidad para el diseño de un salario emocional como estrategia para el incremento de la satisfacción laboral del talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas. De acuerdo con Arias (2012):

la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental (p. 31).

1.4.2 Nivel de investigación

Considerando el alcance y características del estudio, esta investigación tuvo un nivel descriptivo puesto que se detalló como el salario emocional puede ser una excelente estrategia para incrementar la satisfacción laboral del talento humano. Tal como Hernández et. al (2010) indican “los estudios descriptivos buscan especificar

las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 80).

1.4.3 Población

La Población objeto de esta investigación estuvo constituida por catorce (14) trabajadores de distintos niveles, los cuales desempeñan sus labores en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas. La población es definida por Arias (2012) como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio” (p. 81).

1.4.4 Técnica de recolección de información

En cuanto a las técnicas de recolección de datos, son las distintas formas o maneras de obtener la información. De acuerdo con Arias (2012) “se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p. 67). Las técnicas de recolección de información aplicadas en este estudio fueron la revisión bibliográfica, observación directa y cuestionario.

Revisión bibliográfica

Una revisión bibliográfica o revisión de la literatura es un análisis de documentos acerca de un tema que se está rastreando. En relación a la revisión de la literatura Hernández et. al (2010) consideran que ésta “implica detectar, consultar y obtener la bibliografía (referencias) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar nuestro problema de investigación” (p. 53).

Observación directa

La observación directa es definida por Arias (2012) como “una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (p. 69).

Cuestionario y sus instrumentos

En este estudio se empleó un cuestionario al personal de la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas con preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. El cuestionario en palabras de Arias (2012):

Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrativo porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador (p. 74).

Es decir, quedaron registradas las respuestas suministradas por el encuestado en el instrumento aplicado. Según Arias (2012) “un instrumento de recolección de dato es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p. 68). Por lo cual, se estableció en el cuestionario preguntas cerradas de opciones previamente determinadas, así como también ciertas preguntas abiertas para que el encuestado tuviese libertad de responder de manera independiente y así conocer su opinión acerca del tema de estudio.

1.4.5 Técnicas de análisis de datos

Para la presente investigación se empleó una lista de verificación y tabla de distribución de frecuencia para analizar los datos obtenidos.

Lista de verificación

Las listas de verificación son herramientas que permiten establecer pasos para llevar a cabo un proceso, esto ayuda a prevenir errores, permite tener seguridad en lo que se realiza y mejora la eficiencia.

Una lista de verificación o checklist no es más que la enumeración de una serie de ítems que aparecen agrupados con el fin de verificar su cumplimiento y así alcanzar algún objetivo concreto. Suelen ser herramientas que resultan redundantes, ya que quienes las aplican conocen que los aspectos a los que se refieren los ítems (y que pueden ser tareas, actividades, requerimientos o conformidades) se tienen que desarrollar. No obstante, el uso de checklist proporciona una verificación, de forma sistemática, de que las actividades, tareas o conformidades que se deben realizar, se hacen (Salamanca, 2019).

Tabla de distribución de frecuencia

Según Hernández et. al (2010) “una distribución de frecuencia es un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías y generalmente se presenta como una tabla” (p. 287). Es una herramienta estadística que permite organizar y resumir un conjunto de datos, se pueden completar agregando los porcentajes de casos en cada categoría.

1.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Zona Educativa del Estado Monagas. Las Zonas Educativas son órganos desconcentrados del Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, adscritas al Vice Ministro de Asuntos Educativos.

1.5.1 Ubicación

La institución se encuentra ubicada en la Calle Monagas cruce con Girardot. Edificio Zona Educativa. Antiguo Banco Principal.

1.5.2 Reseña Histórica

En 1969, el Ministerio de Educación, Cultura y Deportes promulga una resolución bajo el número 10.277 que tenía como propósito la creación de condiciones favorables para armonizar las políticas educativas con las de desarrollo regional, establecidos en las 8 regiones administrativas debería de existir una oficina Regional de Educación (ORE).

El 08 de junio de 1.987 por disposición del entonces Presidente de la Republica y de conformidad con los artículos 36, 37 y 38 del Reglamento Interno del Ministerio de Educación se dictan las normas de organización y funcionamiento de las Zonas Educativas. Al respecto, al artículo puntualiza; las Zonas Educativas estarán integradas por: Director(a) de línea, Secretario(a) Ejecutivo(a) de Zona Educativa, Coordinador(a), que comprende; División de Gestión Interna, División de supervisión, División de Investigación y Formación Docente, División de Educación de Niñas, Niños y Población con Necesidades Especiales, División de Educación de Adolescentes, Jóvenes y Población Adulta, División de Comunidades Educativas y Unión con el Pueblo y División de Instalaciones Logísticas.

Reglamento Orgánico del Ministerio de Educación y Deporte. En este articulo 35 del capítulo V. Se define las Zona Educativas como órgano desconcentrado del Ministerio de Educación y Deporte, adscrito al Despacho del Vice Ministro de Asuntos Educativos con sede en estados de la República Bolivariana de Venezuela y N° 35 MED, determinara la creación número, organización interna y funciones de la Zona educativas.

El 14 de mayo del 2011, de conformidad en lo dispuesto con el artículo 38 del decreto 1.231, se emite el reglamento orgánico del Ministerio de Educación y Deportes, y atención al mismo, se resuelve a dictar el reglamento del MED.

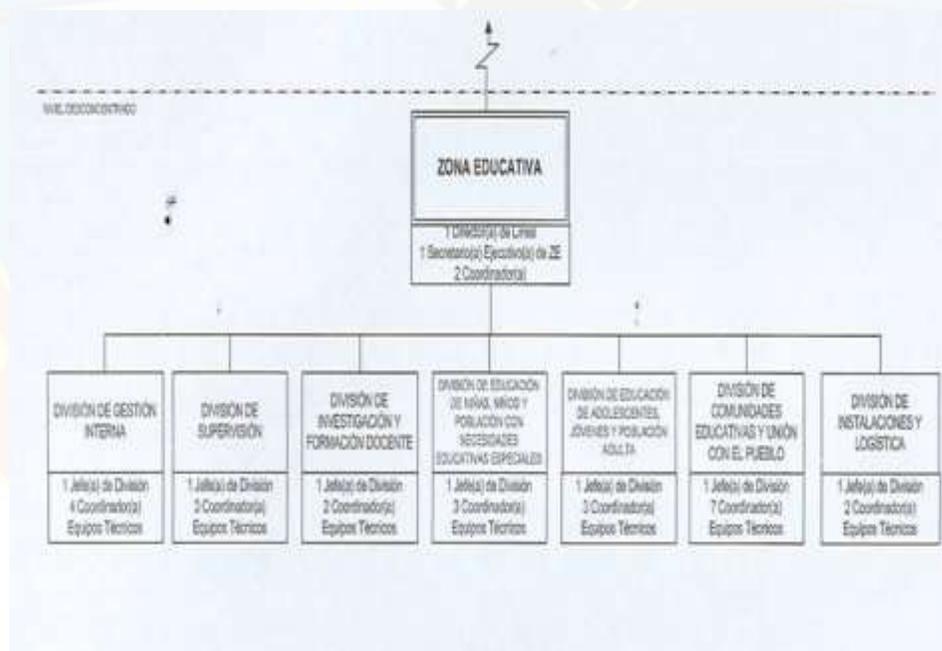
1.5.3 Misión

Formar un equipo de alto desempeño, que garantice mediante los procedimientos de calidad una educación acorde con los lineamientos del Ministerio del Poder Popular para la Educación.

1.5.4 Visión

Elevar la educación del Estado Monagas, al Máximo nivel Nacional en los próximos años con la mejora continua de los procedimientos de comunicación y profesionalización y participación comunitaria.

1.5.5 Organigrama Institucional



Fuente: Zona Educativa del Estado Monagas (2017).

ETAPA II

DESARROLLO DEL ESTUDIO

2.1 OBJETIVO 1. IDENTIFICAR LOS BENEFICIOS NO FINANCIEROS QUE EXISTEN COMO SALARIO EMOCIONAL EN LA RETRIBUCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA DIVISIÓN DE GESTIÓN INTERNA DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO MONAGAS

2.1.1 Salario emocional

El salario emocional es “aquél que complementa la retribución económica buscando satisfacer las necesidades psicológicas y afectivas de los colaboradores, que impactan su bienestar emocional y por tanto su rendimiento y la productividad y competitividad de la empresa” (Gómez, 2011, p. 23). Por lo cual, buscar satisfacer tales necesidades emocionales de los trabajadores equivale a elevar su rendimiento laboral y de esta manera alcanzar el éxito de los objetivos organizacionales.

González (2017) define el salario emocional como todas aquellas retribuciones no económicas que un trabajador percibe con el fin de contribuir a que pueda satisfacer sus necesidades personales y familiares. Se articula a través de su carácter no monetario y de su efecto simbólico en calidad de vida y la productividad de las personas. Es decir, su naturaleza versa en que el carácter de lo que se intercambia busca compaginar las expectativas de las personas, articulando sus necesidades en diferentes dimensiones de su vida cotidiana, para, de esa manera, contribuir a un mayor equilibrio. (p. 80)

En concordancia con el autor, se puede inferir que este tipo de salario varía dependiendo de la personalidad de cada trabajador, puesto que la organización debe enfocarse en conocer los intereses personales y de esta manera satisfacer estas necesidades individuales, que le permitirán a la persona mantener un equilibrio de su vida familiar y laboral.

2.1.2 Beneficios no financieros

Los beneficios no financieros o incentivos no económicos son todas aquellas recompensas no monetarias que una organización ofrece a sus empleados por su labor, consiste en satisfacer otras necesidades de los trabajadores, otorgando compensación más allá del dinero. Con relación a este tipo de beneficios Nahuamel (2018) expresa:

también llamados intrínsecos, son aquellos que las empresas e instituciones lo utilizan para retribuir el trabajo, el esfuerzo adicional de sus trabajadores, estos comprenden todas aquellas recompensas o retribuciones que no tiene relación con los salarios y que, sin embargo, levanta la moral del trabajador en grado tal que se hace evidente el aumento en el esfuerzo y empeño. La creación de este tipo de incentivos está limitada solo por el ingenio de los gerentes y su capacidad de repartir “pagos” que los trabajadores encuentren deseables y que estos puedan contribuir no solo al logro de los objetivos que se han trazado sino también al desarrollo personal de los trabajadores. (p. 22)

El propósito de este tipo de beneficios es aumentar la motivación, fortalecer el compromiso y buscar el bienestar del talento humano. Al respecto, Werther Jr. et al., (1995, p. 323) señalan que “entre otros incentivos no financieros se cuenta también el incremento del nivel de responsabilidad, la autonomía y varias mejoras más en la calidad de la vida laboral del empleado”. (citado por Uruchima 2019, p. 4)

2.1.3 Tipos de beneficios no financieros

- **Incentivos de reconocimiento:** Reconocer de forma pública y justa el trabajo bien hecho, así como también de manera privada.
- **Incentivos de formación:** Un tipo de incentivo del que no sólo se beneficia al trabajador sino también a la propia empresa, que será depositaria del conocimiento práctico adquirido por su equipo. Ayudas en el desarrollo de la

carrera profesional del trabajador, lo que le brindara la oportunidad de ascender en un futuro.

- **Incentivos de flexibilidad horaria:** Trabajar de forma remota un día a la semana o tener un horario flexible que permita al trabajador optimizar el tiempo según su propio criterio es uno de los incentivos de motivación de equipos más efectivos actualmente.
- **Incentivos de tiempo:** Ofrecer un día libre tras la finalización de un proyecto que ha supuesto un gran esfuerzo al equipo supondrá un coste relativamente bajo para la organización si se compara con el revulsivo que supondrá para la moral de los equipos.
- **Incentivos de servicios:** Guardería, transporte, seguro médico, abono a un gimnasio, alimentación saludable gratuita o incluso masajes.
- **Incentivos de ocio:** Pasar tiempo de diversión fuera del entorno profesional ayuda a los equipos a conocerse más y mejora su cohesión. Algo tan simple como habilitar un espacio de ocio en la oficina, puede ayudar a limar asperezas y mejorar las dinámicas de relación dentro de los equipos.
- **Capacitación:** Ayuda en capacitación y formación que no esté directamente relacionada con el trabajo diario como idiomas, talleres literarios o de cualquier otro tipo y que el trabajador considere necesario para su desarrollo personal.
- **Programas de bienestar:** Como los programas de asesoramiento, fortalecen la salud mental y física de los trabajadores.
- **Buen ambiente laboral:** Monitorear el clima organizacional y los planes orientados a mejorarlo, así como hacer sentir bien al trabajador y mantener una buena comunicación entre todos los niveles.
- **Realización de actividades retadoras:** Las tareas desafiantes direccionadas al mejoramiento continuo por parte de los líderes. La idea es buscar que el empleado siempre tenga algo adicional que aportar y hacerlo sentir que genera valor agregado en lo que hace.

- **Ser parte de las decisiones organizacionales:** Son tomadas en cuenta las opiniones e ideas de los trabajadores para la toma de decisiones organizacionales.
- **Integración familiar:** La empresa promociona actividades de integración con las familias, colaboración y becas extensivas a estas, así como vacaciones recreativas.

Cuadro n° 1. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si conoce usted que existen dos tipos de salarios

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	06	42,86%
No	08	57,14%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

De acuerdo a las respuestas obtenidas a través del instrumento se tiene que el 57,14% desconoce la existencia de dos tipos de salario. Mientras que el 42,86% de la población objeto de estudio si conoce dos tipos de salario.

Cuadro n° 2. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si reconoce usted el término salario monetario

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	13	92,86%
No	01	7,14%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

De acuerdo a los resultados obtenidos reflejados en la tabla se puede observar que el 92,86% de la población objeto reconoce el término salario monetario, mientras que el 7,14 % no lo reconoce.

Cuadro n° 3. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si reconoce usted el término salario emocional. De ser afirmativo explique su noción referente al término

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	01	7,14%
No	13	92,86%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

En función de las respuestas obtenidas se puede evidenciar que el 92,86% de los trabajadores objeto de estudio no conoce el término salario emocional, por su parte el 7,14% si lo reconoce. Sin embargo, no hubo argumentos respecto al término.

Cuadro n° 4. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución emplea iniciativas de salud laboral como talleres de manejo de estrés y emociones

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	05	35,71%
No	09	64,29%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

En base a los resultados obtenidos que se pueden observar en la tabla que el 64,29% de la población afirma que no se emplean este tipo de iniciativas. Por su parte, el 35,71% de la población estudiada sostiene que la institución si emplea iniciativas de salud laboral.

Cuadro n° 5. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución emplea iniciativas de salud laboral como asistencia psicológica

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	03	21,43%
No	11	78,57%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

Fundamentándonos en las respuestas recibidas durante el desarrollo del cuestionario el 78,57 % sostiene que no reciben asistencia psicológica. Mientras que el 21,43% de la población afirma que la institución si emplea asistencia psicológica.

Cuadro n° 6. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución promueve el bienestar psicológico del trabajador a través de programas o actividades recreativas

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	10	71,43%
No	04	28,57%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

De acuerdo a los datos que se pueden visualizar en la tabla el 71,43% afirmó que la institución promueve el bienestar psicológico del trabajador a través de actividades recreativas, mientras que el 28,57% manifestó que no.

Cuadro n° 7. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución facilita días libres para resolver situaciones inesperadas

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	14	100%
No	00	00%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

Según las respuestas obtenidas el 100% de la población estudiada aseguró que la institución si le otorga días libres para solventar situaciones personales inesperadas.

Cuadro n° 8. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a dentro de los beneficios no monetarios que la institución le retribuye, cuenta usted con oportunidad de ascenso

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	11	78,57%
No	03	21,43%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

En relación a los resultados en este caso se puede evidenciar que el 78,57% de los trabajadores respondió que sí cuentan con oportunidad de ascenso en la institución, mientras que el 21,43% afirmó que no cuentan con este beneficio no financiero.

Cuadro n° 9. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución le brinda un buen ambiente laboral

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	14	100%
No	00	00%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

En este caso el 100% de la población estudiada consideran que si cuentan con un buen ambiente de trabajo.

Cuadro n° 10. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución le permite ser parte de las decisiones organizacionales

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	08	57,14%
No	06	42,86%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

Basándonos en los datos como producto de las respuestas obtenidas se puede afirmar que el 57,14 % de la población asegura que si se les permite ser parte de las decisiones organizacionales mientras que el 42,86% afirmó que no tienen esta oportunidad.

Cuadro n° 11. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si reconoce la institución sus méritos o trabajo

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	10	71,43%
No	04	28,57%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

Considerando los resultados obtenidos luego de aplicar el instrumento el 71,43% de la población considera que sí se les reconoce su trabajo y sus méritos. Por su parte el 28,57% dice que no se le reconoce el mérito por su labor.

Cuadro n° 12. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a cuenta usted con un horario flexible

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	13	92,86%
No	01	7,14%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

De acuerdo a las respuestas recibidas el 92,86% considera que trabajan bajo un horario flexible. Mientras que el 7,14% aseveró que no cuentan con un horario flexible.

Cuadro n° 13. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a se siente apoyado por la institución en sus capacidades y conocimientos

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	12	85,71%
No	02	14,29%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

En esta oportunidad el 85,71% opina que si se siente respaldado por la institución en relación a sus capacidades y conocimientos. Mientras que el 14,29% no se siente apoyado.

Cuadro n° 14. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a le permite la institución tiempo libre para celebración de fechas especiales

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	10	71,43%
No	04	28,57%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

Tomando en cuenta los resultados arrojados luego de aplicar el instrumento se pudo observar que el 71,43% de la población estudiada considera que la institución si le otorga días libres para la celebración de fechas especiales, Por su lado el 28,57% considera que no le permiten.

Cuadro n° 15. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a la institución fomenta la integración

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	11	78,57%
No	03	21,43%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

De acuerdo a los resultados obtenidos del cuestionario aplicado, se pudo observar que un 78,57% afirma que la institución si promueve la integración, mientras que el 21,43% considera que no.

Cuadro n° 16. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a considera que es compatible su vida personal y profesional

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	12	85,71%
No	02	14,29%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

En base a los resultados obtenidos, se pudo apreciar que 85,71% si sienten que su vida personal está vinculada con su vida profesional. Por otro lado, el 14,29% no lo perciben de esta manera.

Cuadro n° 17. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a promueve la institución la realización de actividades retadoras

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	06	42,86%
No	08	57,14%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

Como se puede observar en la tabla presentada anteriormente, el 57,14% indica que la institución no promueve a los trabajadores a realizar actividades retadoras o desafiantes direccionadas al mejoramiento continuo. Mientras otra cantidad significativa de 42,86% asegura que sí.

2.2 OBJETIVO 2. DETERMINAR LOS BENEFICIOS NO FINANCIEROS QUE INCREMENTAN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO EN LA DIVISIÓN DE GESTIÓN INTERNA DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO MONAGAS

2.2.1 Satisfacción laboral

A pesar de que la satisfacción laboral es un término ampliamente usado, muchos especialistas concuerdan que no existe una definición exacta. Sin embargo, se puede encontrar semejanzas en las definiciones que se han planteado.

Los primeros estudios acerca de la satisfacción laboral fueron llevados a cabo por Hoppock en 1935 quien señaló que este término hace referencia a la combinación de situaciones “psicológicas, fisiológicas y ambientales” que motivan a una persona expresar sinceramente que se sentía satisfecha con su trabajo. Si bien la satisfacción laboral está influenciada por factores externos, se relaciona esencialmente con los sentimientos del colaborador.

Posteriormente, Locke y Lathan (1976) sostuvieron que la satisfacción laboral es un estado emocional positivo o placentero que surge como resultado de la valoración de su trabajo. Satisfacción en el trabajo es una percepción estudiada especialmente por tres disciplinas: la psicología, recursos humanos y la economía. El enfoque acogido en la psicología hasta la actualidad ha intentado de revelar la razón de tener diferentes niveles de satisfacción entre los empleados que ejecutan la misma labor, la cuestión principal es saber lo que los empleados piensan sobre su empleo. Mientras, que los recursos humanos han centrado sus esfuerzos en la indagación de beneficios y circunstancias para salvaguardar a los empleados satisfechos y, por tanto, a desplegar mayores tasas de productividad en las organizaciones ya que se supone que los empleados satisfechos son más productivos.

2.2.2 Teorías de satisfacción laboral y de motivación

➤ Teoría del intercambio

Se refiere a la recompensa que el empleado recibe a cambio de sus contribuciones de tiempo, esfuerzo y habilidades. La buena voluntad del empleado de hacer estas contribuciones depende de la forma favorable en que perciba su contribución en relación con la recompensa que recibe.

➤ Teoría de la equidad

Robbins, (1997) la “Equidad se define como una proporción entre lo que el individuo aporta al trabajo y las recompensas que recibe en comparación con las que reciben otros por aportaciones semejantes”. Según la teoría de la equidad las personas se sienten motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben en proporción con el esfuerzo que realizan; en el lugar de trabajo, la recompensa por un esfuerzo se traduce en dinero. “La teoría de la equidad es una teoría de motivación laboral que subraya el papel que desempeñan las ideas de las personas respecto a la equidad o justicia de las recompensas y castigos en su desempeño y satisfacción”.

➤ Teoría de la expectativa

El concepto de expectativa parte de los trabajos de Lewin y Tolman. Expectativa es la valoración subjetiva de la posibilidad de alcanzar un objetivo particular. Vroom propone que la motivación es producto del valor que el individuo pone en los posibles resultados de sus acciones y la expectativa de que sus metas se cumplan; la importancia de esta teoría radica en la insistencia que hace en la individualidad y la variabilidad de las fuerzas motivadoras, a diferencia de las generacionales implícitas en las teorías de Maslow y Herzberg. “La finalidad de la

compensación es atraer, retener y mantener motivados a personas válidas para desempeñar los puestos de trabajo de las empresas” (Puchol, 2007, p. 228).

➤ Teoría de los dos factores de Herzberg

(Chiavenato, 2007) Herzberg creó en la década de 1950 un modelo de motivación de factores, pidió a los sujetos que pensarán por un momento en las cosas que les proporcionaban bienestar especial en relación con su trabajo y otro en las que le provocaban malestar. También les pidió que describieran los factores que generan esos estímulos, Herzberg descubrió que mientras la sensación de logro llevaba al bienestar la carencia de logro pocas veces se mencionó como causa de malestar. Para Herzberg la motivación para trabajar depende de dos factores; Motivacionales e Higiénicos; el primero hace referencia al contenido del puesto, a las tareas y a las obligaciones relacionadas con éste, producen un efecto de satisfacción duradera y aumentó de la productividad superior a los niveles normales; el segundo factor se refiere a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo, comprende las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados.

Herzberg (1959) hace referencia a dos clases de motivadores, motivadores intrínsecos son las satisfacciones internas que siente la persona al realizar su trabajo de modo que existe una conexión directa y frecuentemente inmediata entre trabajo y satisfacción. Motivadores extrínsecos son las retribuciones externas que se dan por separado de la naturaleza del trabajo y no brindan una satisfacción directa en el momento de ejecutarlo.

➤ Teoría Jerarquía de las necesidades de Maslow

No todas las necesidades humanas son de igual intensidad, pero si aparecen en un orden definido, en particular en la medida en que se satisfacen las necesidades primarias, la persona concede mayor énfasis a las secundarias. La jerarquía de las necesidades de Maslow destaca cinco niveles: necesidad de orden inferior, las necesidades de primer nivel; en el segundo lugar tienden a predominar la seguridad corporal y la economía; necesidades de orden superior existen tres niveles; el tercer nivel de la jerarquía se relaciona con el amor, sentido de pertenencia y participación social en el trabajo; las de cuarto nivel comprenden las de autoestima y estatus; La necesidad de quinto nivel es la de realización personal, es decir de convertirse en lo que uno es capaz y aprovechar las habilidades y talentos personales al máximo.

El modelo de jerarquía de necesidades de Maslow afirma que las personas tienen necesidades por satisfacer y que las que se consiguen no constituyen motivaciones tan intensas.

Cuadro n° 18. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a de acuerdo a los beneficios no monetarios anteriores, podría mencionar cuáles les gustaría incluir en su retribución laboral

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Ser parte de las decisiones organizacionales	02	14,29%
Taller de manejo de estrés y emociones	01	7,14%
Asistencia psicológica	01	7,14%
Reconocimiento por su desempeño	04	28,57%
No respondió	06	42,86%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

En concordancia con los resultados obtenidos mediante el cuestionario aplicado se evidencia que el 28,57% menciono que desea recibir reconocimiento por su desempeño, el 14,29% ser parte de las decisiones organizacionales, un 7,14% taller de manejo de estrés y emociones, un 7,14% asistencia psicológica y el 42,86% no respondió. Estos son factores que pueden incrementar la satisfacción en los trabajadores.

Cuadro n° 19. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si cree usted sentirse satisfecho de acuerdo a los beneficios no financieros que la institución le ofrece

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	05	35,71%
No	09	64,29%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

A través del cuestionario realizado, se pudo constatar que un 64,29% de los trabajos no se considera satisfecho con los beneficios no financieros que recibe y un 35,71% si se siente satisfecho.

Cuadro n° 20. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si considera usted que las recompensas e incentivos no económicos que recibe mejora su desempeño laboral. De ser afirmativo, podría señalar de qué manera

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	02	14,29%
No	12	85,71%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

En base a los datos se puede inferir que el 85,71% considera que los incentivos no económicos que la institución le ofrece no mejora su desempeño laboral. Mientras el 14,29% afirman que sí, señalaron que la institución reconoce las habilidades del personal y esto les ayuda o inspira para realizar las actividades con más eficiencia.

Cuadro n° 21. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si está usted conforme con su horario laboral

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	13	92,86%
No	01	7,14%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

En relación con los resultados obtenidos se obtuvo que el 92,86% del personal se siente satisfecho con su horario laboral, ya que, como se indicó anteriormente cuentan con un horario flexible. Por otro lado, el 7,14% no está conforme con su horario.

Cuadro n° 22. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si considera usted que los cursos que la institución proporciona llena sus expectativas de desarrollo profesional

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	10	71,43%
No	04	28,57%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

Se puede observar en la tabla presentada que el 71,43% consideran que los cursos que realiza la institución son relevantes para su desarrollo profesional. Mientras que un 28,57% no lo considera de este modo.

2.3 OBJETIVO 3. DISEÑAR UN SALARIO EMOCIONAL COMO ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS SALARIALES PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO EN LA DIVISIÓN DE GESTIÓN INTERNA DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO MONAGAS

2.3.1 Estrategia organizacional

La palabra estrategia tiene su origen en las palabras griegas “stratos”, que se refiere a ejército, y “agein”, que significa guía. Así mismo, la palabra “strategos” que hacía alusión a “estratega”, también proviene del latín y del antiguo dialecto griego dórico. (Wikipedia.org). El estratega era el individuo (o individuos) que se encargaba de dirigir o de conducir al ejército en las guerras por el dominio territorial o por imponer su hegemonía. De igual forma, otra de sus funciones era la de tratar de evitar la guerra a través de la negociación con las ciudades que iban a ser invadidas. De esa manera, los gobernantes de Atenas, Esparta y Tebas consolidaron su posición; los primeros a través del diálogo; los segundos, con el uso de la fuerza, y los terceros, aplicando la estrategia (citado por Contreras, 2013, p. 158). Este concepto es desarrollado originalmente en la ciencia militar, que implica en principio, el arte de combinar y dirigir ciertas operaciones cuando deben oponerse a actuaciones de los adversarios.

Para Chandler (2003), la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas. El énfasis de Chandler en cuanto al largo plazo hace presumir que una organización no se hace de un día para otro, y que se requiere de mucho tiempo y de la aplicación de recursos suficientes para alcanzar la madurez. El uso de recursos no se limita exclusivamente a los financieros, también se incluyen los logísticos y humanos. Los procesos de capacitación en las

organizaciones deben ir encaminados a la cualificación por competencias de su recurso humano con el fin de establecer ventajas competitivas con relación a la competencia. (citado por Contreras, 2013, p. 158)

2.3.2 Tipos de estrategias organizacionales

No todas las empresas son iguales, y por ello existen diferentes tipos de estrategias organizacionales que se adecúan a los diversos objetivos que se persiguen. Algunos de estos tipos son:

➤ **Estrategia corporativa**

La estrategia organizacional corporativa es formulada al más alto nivel por la alta dirección de una empresa diversificada. Esta estrategia describe la dirección general de la empresa en términos de sus diferentes negocios y líneas de productos. La estrategia corporativa define los objetivos a largo plazo y, por lo general, afecta a todas las unidades de negocio. La estrategia corporativa es el conjunto de alternativas estratégicas entre las que una organización elige al gestionar sus operaciones simultáneamente en varios sectores y varios mercados.

➤ **Estrategia de crecimiento**

Las estrategias organizacionales de crecimiento son aquellas en las que una empresa busca expandirse. Esto puede incluir el aumento de sus ventas o del área a la que vende. Otro tipo de estrategia de crecimiento es la adquisición o la compra de un competidor.

➤ Racionalización

La estrategia de racionalización es cuando una empresa decide reorganizarse para ser más eficiente. A menudo esto incluye la reducción del personal y del número de puntos de venta para centrarse en lo que es mejor para la organización. Las empresas suelen utilizar esta estrategia cuando su negocio se vuelve complejo tras aplicar una estrategia de crecimiento.

➤ Estrategia funcional

Una estrategia funcional es, en realidad, la estrategia departamental/divisional diseñada para cada función organizativa. Una estrategia funcional se refiere a una estrategia que hace hincapié en un área funcional concreta de una organización. Se formula para lograr algunos objetivos de una unidad de negocio maximizando la disponibilidad y productividad de los recursos.

➤ Estrategia operativa

La estrategia operativa se formula en las unidades operativas de una organización. Una empresa puede desarrollar una estrategia operativa, por ejemplo, para su fábrica o pequeñas secciones dentro de un departamento. Por lo general, los directores de operaciones o directores de campo desarrollan una estrategia operativa para lograr objetivos inmediatos.

Cuadro n° 23. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si desearía que sus opiniones sean tomadas en cuenta a la hora de la toma de decisiones organizacionales

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	12	85,71%
No	02	14,29%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

De acuerdo a los datos arrojados se puede inferir que el 85,71% afirma que desea que sus opiniones sean tomadas en cuenta para las decisiones organizacionales, puesto que esto los hará sentirse parte de su equipo de trabajo. Por otro lado, el 14,29% dice que no.

Cuadro n° 24. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si le gustaría a usted que la institución ofrezca la opción de trabajar desde casa (teletrabajo) algunos días a la semana

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	10	71,43%
No	04	28,57%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

Se refleja en la tabla que un 71,43% si está de acuerdo en que la institución implemente el teletrabajo, lo que le permitirá conciliar su vida laboral y personal. Sin embargo, el 28,57% expresa que no está de acuerdo con respecto a la idea.

Cuadro n° 25. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si desearía usted recibir reconocimiento verbal o escrito por su desempeño y esfuerzo o tener un espacio de reconocimiento público

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	09	64,29%
No	05	35,71%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

El resultado obtenido de acuerdo al cuestionario realizado demuestra que el 64,29% cree que sí es importante recibir reconocimientos por su labor, tanto público como privado de parte de la institución y el 35,71% considera que no desea recibir tal incentivo.

Cuadro n° 26. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si le gustaría que la institución se enfoque en el mejoramiento de la comunicación y el clima organizacional

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	14	100%
No	00	00%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la zona educativa del estado Monagas.

En los resultados obtenidos se refleja que un 100% cree necesario que la institución se enfoque en el mejoramiento de la comunicación y clima organizacional.

Cuadro n° 27. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si desearía que la institución promocionará actividades recreativas o de integración familiar como un plan vacacional o campeonatos deportivos

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	13	92,86%
No	01	7,14%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

En base a estos datos se puede inferir que el 92,86% afirma que desean que la institución realice actividades que promuevan la integración familiar y de ésta manera poder compartir en planes vacacionales o campeonatos deportivos. Mientras que el 7,14% no lo considera necesario.

Cuadro n° 28. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si le gustaría contar con un espacio de distracción o sala de descanso que le permita sentir comodidad en su horario libre y/o de almuerzo

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	13	92,86%
No	01	7,14%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

Obtenidos en el cuestionario, se obtuvo que el 92,86% considera adecuado tener un Con respecto a los resultados espacio o sala de descanso para su horario libre, puesto que a la hora de almuerzo o de descanso deben permanecer en la misma oficina sin tener comodidad. Mientras el 7,14% no está de acuerdo

Cuadro n° 29. Distribución absoluta y porcentual de la opinión de los encuestados en relación a si desearía recibir apoyo de la institución con respecto a su capacitación y formación, más allá de lo relacionado con su trabajo diario

Indicadores	Frecuencia absoluta (n°)	Frecuencia porcentual (%)
Si	13	92,86%
No	01	7,14%
Total	14	100%

Fuente: Cuestionario aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

Se puede observar en la tabla que el 92,86% desearía recibir apoyo de parte de la institución en relación a su capacitación y formación, que le permitan recibir herramientas para su desarrollo personal. Por otro lado, el 7,14% no le gustaría recibir este apoyo.

ETAPA III

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTA

3.1 CONCLUSIONES

Es más que evidente que la satisfacción a nivel general es un elemento determinante para alcanzar metas u objetivos planteados, en el plano laboral no es la excepción, ya que la satisfacción permite elevar el compromiso, la productividad y atraer candidatos potenciales a las organizaciones, y cumplir con los objetivos organizacionales marcados. Por esta razón el salario emocional puede servir para lograr esta satisfacción en los colaboradores, ya que es un factor de motivación que según todos los datos de esta investigación, se puede apreciar que es muy efectivo ya que no solo hará feliz al trabajador por los incentivos económicos que recibe, sino que además se podrán hacer actividades que permitan un bienestar psicológico para éste, a través de estrategias se puede satisfacer las necesidades recreativas, de socialización y de autorregulación del trabajador.

Durante el desarrollo de esta investigación y luego de realizar el análisis de datos correspondiente, se pudo obtener la información necesaria para llegar a las siguientes conclusiones:

El salario emocional es un término poco conocido por el personal de la institución. Y, por ende, carecen de políticas retributivas de beneficios no financieros bien establecidas.

Cuentan con un buen ambiente laboral y horario flexible. Sin embargo, existe baja motivación y satisfacción en los empleados debido a que se sienten poco retribuidos tanto a nivel económico como emocional.

Los empleados expresaron su deseo de recibir reconocimiento por su desempeño y esfuerzo laboral. Del mismo modo manifestaron que les gustaría que la institución ofrezca mayores beneficios no financieros.

3.2 RECOMENDACIONES

En relación al nivel del conocimiento del salario emocional se sugiere desarrollar conciencia de la importancia de esta herramienta para el nivel directivo, con la finalidad de considerar los beneficios no financieros como un factor que puede llegar a ser positivo para la institución si se maneja adecuadamente.

Tomar en cuenta la opinión de los empleados implementando canales de comunicación más abiertos para conocer los factores que influyen en el desempeño y la satisfacción laboral, ya que son los que conocen directamente las debilidades y aspectos que se pudieran mejorar.

Reforzar estratégicamente los aspectos que motivan y satisfacen al empleado en su labor, en este caso las estrategias deben enfocarse en el crecimiento personal y profesional, así como en el equilibrio de su estado emocional.

3.3 PROPUESTA DE SALARIO EMOCIONAL COMO ESTRATEGIA PARA EL INCREMENTO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO EN LA DIVISIÓN DE GESTIÓN INTERNA DE LA ZONA EDUCATIVA DEL ESTADO MONAGAS

3.3.1 Introducción

Las estrategias de beneficios no financieros en la división de gestión interna, son fundamentales para estimular y mantener el interés y compromiso del personal en

el logro de los objetivos establecidos. Es primordial contar con un conocimiento profundo de las estrategias salariales para poder diseñar un salario emocional efectivo que se adapte a las necesidades.

Tomando en cuenta el análisis de los datos obtenido del problema de investigación, se utilizaron diferentes instrumentos que sirven para la realización de alternativas estratégicas, planificados y organizados en función de elevar la satisfacción laboral del talento humano en la división de gestión interna.

3.3.2 Objetivos

3.3.2.1 Objetivo general

Proponer estrategias destinadas a incrementar la satisfacción laboral del talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

3.3.2.2 Objetivos específicos

- Crear una propuesta orientada a incrementar la satisfacción laboral a través de estrategias de beneficios no financieros.
- Elevar el compromiso, motivación y bienestar general del talento humano de la institución.
- Presentar estrategias con el objetivo de elevar la satisfacción laboral basados en los resultados obtenidos en el estudio aplicado al talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas.

3.3.3 Justificación

En la Zona Educativa del estado Monagas específicamente en la división de gestión interna se detectó que existe un grado de insatisfacción dentro de la institución, esto motivado a la falta de políticas salariales eficientes y pocos incentivos tanto económicos como emocionales.

Por esta razón se propone un conjunto de estrategias para elevar la motivación, satisfacción y compromiso del talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas, sustentado en los resultados obtenidos mediante el instrumento aplicado al personal que labora en dicha área de la mencionada institución.

Al emplear estas estrategias es posible lograr satisfacer las necesidades detectadas en la población objeto de estudio. Se puede a través de ésta, impulsarlos a tener un mayor compromiso, produciendo así satisfacción desde el punto de vista emocional, generando simultáneamente un mayor bienestar no solo para el empleado sino también para la institución, ya que originaría en el trabajador sentido de pertenencia y la institución aumentaría su productividad.

3.3.4 Factibilidad

La implementación de un salario emocional como estrategia para incrementar la satisfacción laboral del talento humano dependerá del interés y de la concientización del tema en los directivos y de la apreciación del entorno laboral que puede afectar el estado psicológico de los trabajadores y generar satisfacción en ellos, al ofrecer incentivos no solo financieros sino emocionales.

3.3.5 Estrategias de salario emocional para el incremento de la satisfacción laboral del talento humano.

- ❖ Apoyar al personal con relación a su capacitación y formación, más allá de lo relacionado con su trabajo diario como cursos de idiomas, cursos de habilidades blandas, talleres para manejo del estrés y emociones, talleres literarios o aquello que el trabajador considere necesario para su desarrollo personal. La institución puede impartirlos o permitir al personal utilizar las herramientas y materiales de trabajo para este fin.
- ❖ Aprovechar los espacios de la institución para realizar actividades recreativas y de integración familiar: Es fundamental implementar políticas encaminadas a conciliar la vida personal y laboral a través de eventos donde puedan involucrarse los familiares de los trabajadores como un plan vacacional para escolares, campeonatos deportivos o realización de actividades recreativas como el día del niño, semana santa, fiestas decembrinas, entre otros.
- ❖ Ofrecer la opción de trabajar desde casa (teletrabajo): Brindarle al trabajador la oportunidad u opción de trabajar desde sus hogares un par de días a la semana sin tener que dirigirse al centro de trabajo para su comodidad y disfrutar de un tiempo de calidad en su casa. Esto también le permitirá al empleado reducir los gastos de transporte.
- ❖ Reconocimiento de esfuerzo en el desempeño de sus funciones: Reconocer y enaltecer su esfuerzo y dedicación con la institución colocando espacios de reconocimiento público o reconocer el esfuerzo bien sea de forma verbal o escrita celebrando y felicitándolos por logros y buen desempeño en la institución. Se pueden usar prácticas como elegir un empleado del mes o

incentivar a los equipos de trabajo con salidas o almuerzos luego de alcanzar una meta establecida.

- ❖ Adecuar espacios especialmente destinados para tiempo de ocio: Contar con un espacio de distracción o sala de descanso, salas de juego, meditación o comedor que le permita al personal sentir comodidad en su horario libre, son excelentes incentivos laborales ya que todos necesitan aliviar la presión del trabajo en algún momento y nada mejor que un espacio dedicado para eso.
- ❖ Permitir al personal participar en las decisiones organizacionales: Involucrar a los trabajadores en la toma de decisiones, considerando sus opiniones respecto a algún aspecto que se estime mejorar en la institución, de este modo el trabajador se sentirá valorado y que la institución lo toma en cuenta para decisiones importantes aumentando de esta manera su compromiso y sentido de pertenencia.
- ❖ Optimizar la comunicación organizacional: Emplear dinámicas grupales o actividades de carácter recreativas con el fin de que los empleados compartan un tiempo con sus compañeros fuera de su horario de trabajo para crear buenas relaciones laborales y de esta manera reforzar la motivación, el liderazgo y la comunicación organizacional.

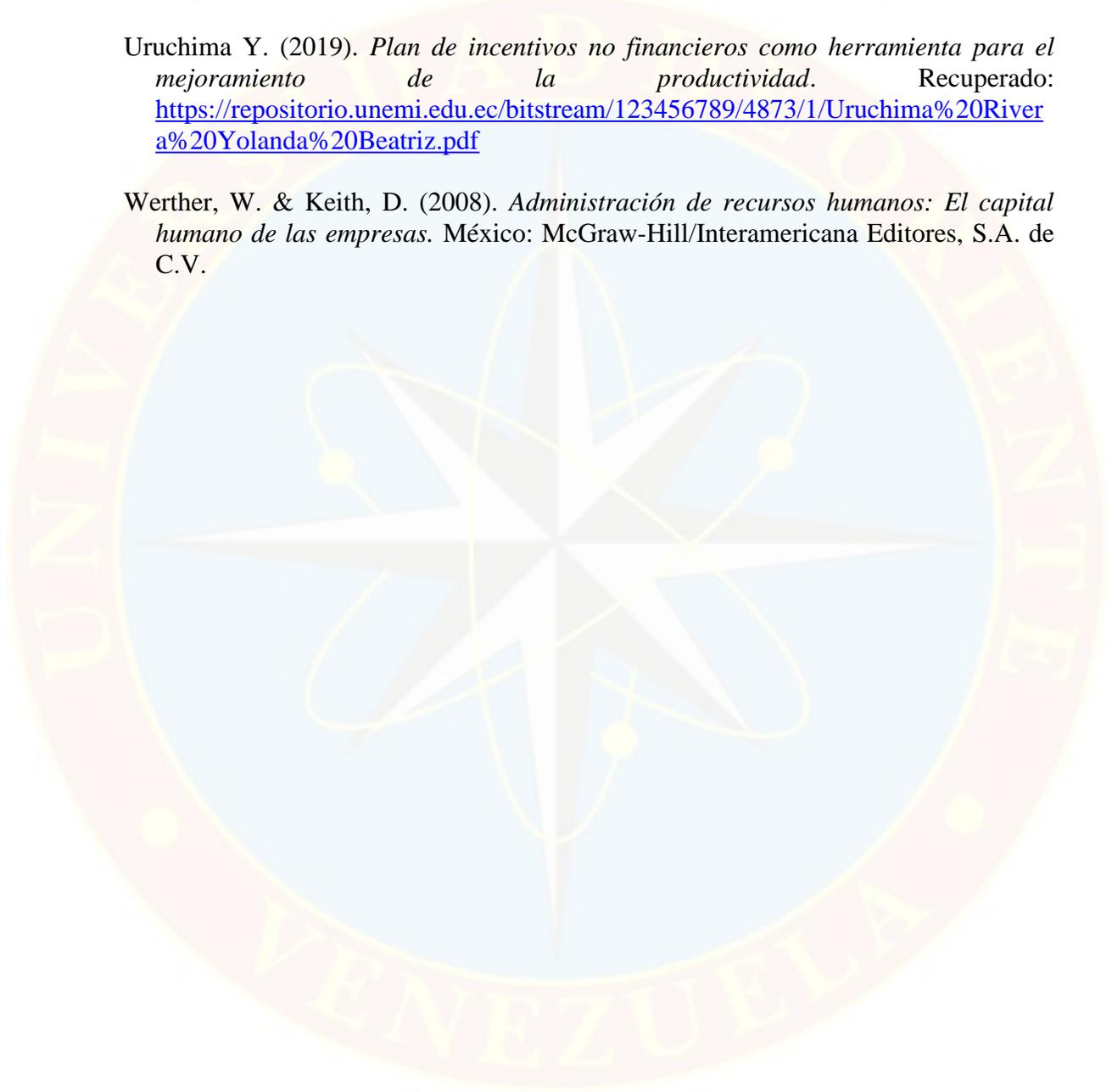
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

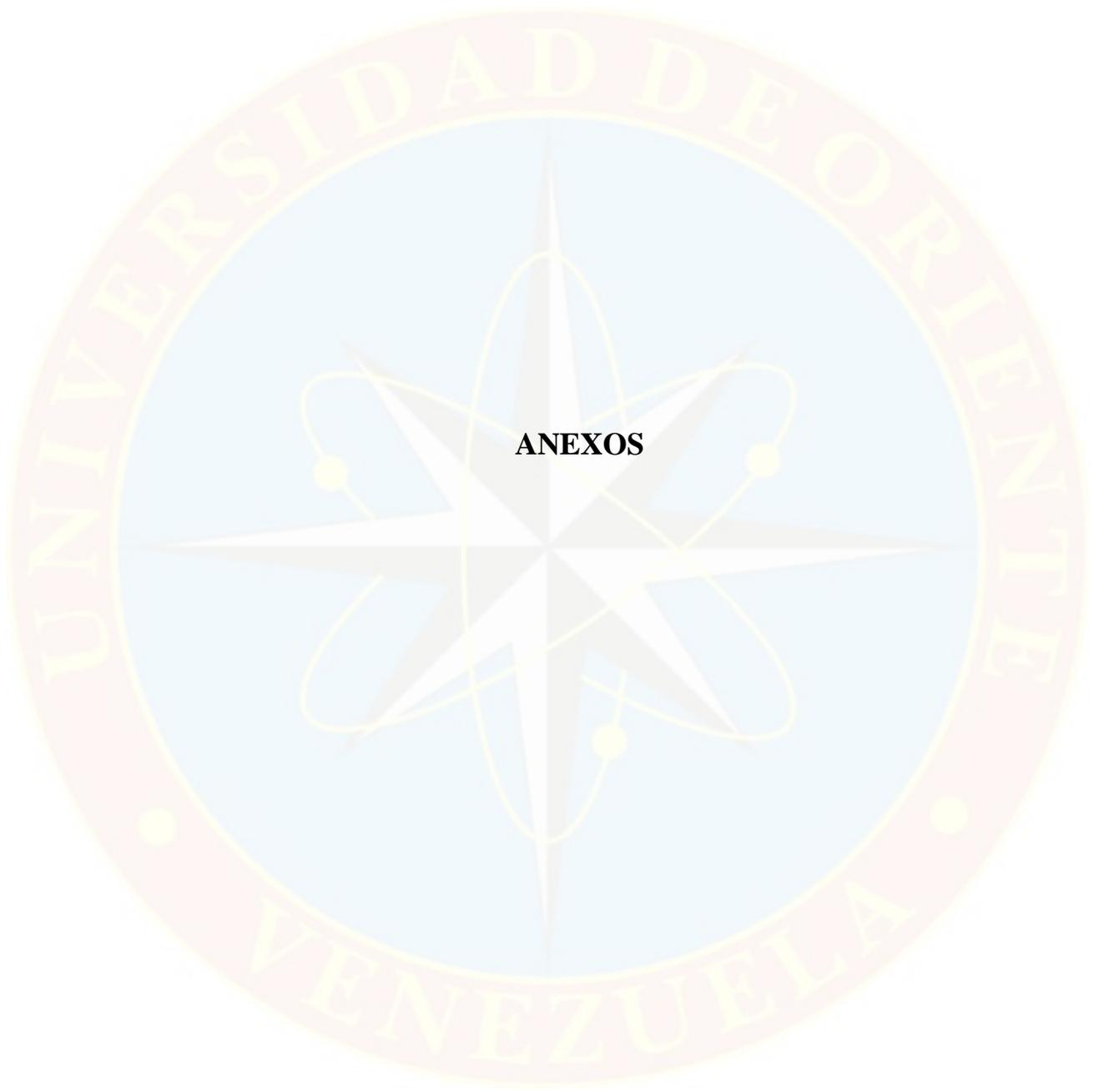
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica*. (6ta. Ed.). Editorial Episteme. Caracas, Venezuela.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. (8va Ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.V. México, D.F.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (3era Ed.). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A de C.V. México, D.F.
- Contreras E. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Pensamiento & Gestión, núm. 35, p. 152-181. Universidad del norte, Colombia. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64629832007>
- Gómez C. (2011). *El salario emocional. Colegio de estudios superiores de administración*. Bogotá DC. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/303988813_El_salario_emocional
- González F. (2017). *Qué es y cómo se paga el salario emocional*. Revista de Negocios del IEEM, p. 80-81. Advice connecting opportunities & people. Disponible en: <https://www.hacerempresa.uy/wp-content/uploads/2018/12/IEEM-agosto-RRHH.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta. Ed.). México, D. F., McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Madsen, K. (1967). *Teorías de la motivación*. Buenos Aires: Paidós
- Nahuamel G. (2018). *Incentivos no económicos y el desempeño laboral de los trabajadores de limpieza de la Empresa SILSA, destacados en el Hospital Nacional Adolfo Guevara Velasco de la Red Asistencial Cusco en el año 2018*. (Tesis Para Obtener El Grado Académico De: Maestro En Gestión Pública). Escuela de postgrado. Universidad César Vallejo. Recuperado: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33388/nahuamel_dg.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de recursos humanos*. España: Díaz de Santos.

Salamanca A. (2019). *Checklist para autores y checklist para lectores: diferentes herramientas con diferentes objetivos*. Editorial Nure Investigación 16(99). Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7125323.pdf>

Uruchima Y. (2019). *Plan de incentivos no financieros como herramienta para el mejoramiento de la productividad*. Recuperado: <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4873/1/Uruchima%20Rivera%20Yolanda%20Beatriz.pdf>

Werther, W. & Keith, D. (2008). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.





ANEXOS



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS (ECSA)
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
AUTORES: BR. GONZÁLEZ, DANIELYS C. I: 26.340.463
BR. MORÁN, JESSICA C. I: 28.474.279

CUESTIONARIO

El objetivo de este cuestionario es desarrollar y argumentar una investigación de campo referente al salario emocional como estrategia para el incremento de la satisfacción laboral en la presente área de la Zona Educativa del Edo Monagas.

De este modo, le solicitamos completar el siguiente cuestionario. Por favor, responda todas las preguntas seleccionando una (1) alternativa que refleje lo que considera usted al respecto.

Las respuestas u opiniones proporcionadas en el mismo no serán divulgadas bajo ningún concepto y podrá responder de forma privada. Los cuestionarios serán procesados por personas externas a la institución.

¡Muchas gracias por su tiempo y colaboración!

N°	PREGUNTAS	SI	NO
1	¿Conoce usted que existen dos tipos de salarios?		
2	¿Reconoce usted el término salario monetario?		
3	¿Reconoce usted el término salario emocional? De ser afirmativo explique su noción referente al término.		
4	¿La institución emplea iniciativas de salud laboral como talleres de manejo de estrés y emociones?		
5	¿La institución emplea iniciativas de salud laboral como asistencia psicológica?		
6	¿La institución promueve el bienestar psicológico del trabajador a través de programas o actividades recreativas?		
7	¿La institución facilita días libres para resolver situaciones inesperadas?		
8	¿Dentro de los beneficios no monetarios que la institución le retribuye, cuenta usted con oportunidad de ascenso?		
9	¿La institución le brinda un buen ambiente laboral?		
10	¿La institución le permite ser parte de las decisiones organizacionales?		

11	¿Reconoce la institución sus méritos o trabajo?		
12	¿Cuenta usted con un horario flexible?		
13	¿Se siente apoyado por la institución en sus capacidades y conocimientos?		
14	¿Le permita la institución tiempo libre para celebración de fechas especiales?		
15	¿La institución fomenta la integración?		
16	¿Considera que es compatible su vida personal y profesional?		
17	¿Promueve la institución la realización de actividades retadoras?		
18	De acuerdo a los beneficios no monetarios anteriores, ¿podría mencionar cuáles les gustaría incluir en su retribución laboral?		
19	¿Cree usted sentirse satisfecho de acuerdo a los beneficios no financieros que la institución le ofrece?		
20	¿Considera usted que las recompensas e incentivos no económicos que recibe mejora su desempeño laboral? De ser afirmativo, ¿podría señalar de qué manera?		
21	¿Está usted conforme con su horario laboral?		
22	¿Considera usted que los cursos que la institución proporciona llena sus expectativas de desarrollo y capacitación profesional?		
23	¿Desearía que sus opiniones sean tomadas en cuenta a la hora de la toma de decisiones organizacionales?		
24	¿Le gustaría a usted que la institución ofrezca la opción de trabajar desde casa (teletrabajo) algunos días a la semana?		
25	¿Desearía usted recibir reconocimiento verbal o escrito por su desempeño y esfuerzo o tener un espacio de reconocimiento público?		
26	¿Le gustaría que la institución se enfoque en el mejoramiento de la comunicación y clima organizacional?		
27	¿Desearía que la institución promocionará actividades recreativas o de integración familiar como un plan vacacional o campeonatos deportivos?		
28	¿Le gustaría contar con un espacio de distracción o sala de descanso que le permita sentir comodidad en su horario libre y/o de almuerzo?		
29	¿Desearía recibir apoyo de la institución con respecto a su capacitación y formación, más allá de lo relacionado con su trabajo diario?		

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	Salario emocional como estrategia para el incremento de la satisfacción laboral del talento humano en la división de gestión interna de la zona educativa del estado Monagas.
Subtítulo	

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Br. González Cedeño. Danielys Elena	CVLAC	C.I: V- 26.340.643
	e-mail	danielys2896@gmail.com
Br. Moran Zabala, Jessica Estefania	CVLAC	C.I: V- 28.474.279
	e-mail	jessica190210moran@gmail.com

Se requieren por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: “Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2.”. Si el autor está registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el número de la Cédula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

Palabras o frases claves:

beneficios no financieros
compromiso
desempeño laboral
motivación
remuneración
curso especial de grado

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras clave. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Sociales y Administrativas	Gerencia de Recursos Humanos

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos una subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

Resumen (abstract):

El presente estudio se llevó a cabo específicamente en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas en base al salario emocional, definido como estrategias de retribución de tipo no financieras que se aplican para aumentar la motivación y satisfacción en los trabajadores de una organización. El objetivo fundamental de este trabajo de investigación ha sido Proponer un salario emocional como estrategia para el incremento de la satisfacción laboral del talento humano en la división de gestión interna de la Zona Educativa del estado Monagas. Por tal razón se llevó a cabo un tipo de investigación de campo, con un nivel descriptivo, la población estuvo conformada por catorce (14) trabajadores, como instrumento de estudio se formuló un cuestionario aplicado a dicha población, así como también se empleó la observación directa y revisión bibliográfica como técnicas de recolección de información, lo cual permitió determinar con el análisis de datos a través de una lista de verificación y una tabla de distribución de frecuencia, que evidentemente la institución carece de conocimiento acerca del salario emocional y además de esto, existe una déficit de satisfacción laboral que ha llevado a una baja motivación y disminución del desempeño laboral, en base a la problemática planteada y a las necesidades detectadas en la población estudiada adicionalmente se creó una propuesta enfocada en elevar la satisfacción laboral a través de estrategias direccionadas no solo al desarrollo profesional, sino también personal y a la conciliación entre la vida familiar y laboral del talento humano.

Si el funcionario de SIBIUDO encargado de transcribir los metadatos encuentra este campo en blanco, debe copiarlo de la versión digital del texto del trabajo mediante “copiar y pegar”.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Prof. León, Morella	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: V- 13.552.525
	e-mail	mleon.udomonagas@gmail.com
Prof. Córdova, Carmen	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: V- 10.516.528
	e-mail	ccordova.udomonagas@gmail.com
Prof. García, Omaira	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I: V- 4.038.427
	e-mail	ogarca47@gmail.com

Se requieren por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: “Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2.”. Si el contribuidor está registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el número de la Cédula de Identidad). La Codificación del ROL es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2024	03	12

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

Lenguaje: Spa Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es *spa*. El código para inglés es *en*. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (*en*).

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
NMOCTG_GCDE2024

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M
N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2
3 4 5 6 7 8 9 _ - .**

Alcance:

Espacial: _____ (Opcional)

Temporal: _____ (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos

Dato requerido. Ejs: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarium en Investigación de Operaciones, Profesor Asociado, Administrativo III, etc.

**Nivel Asociado con el Licenciatura
Trabajo:** _____

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Postdoctorado, etc.

Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente el nombre del programa o departamento.

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente, Núcleo Monagas

Si como producto de convenios, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el Título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CU Nº 0975

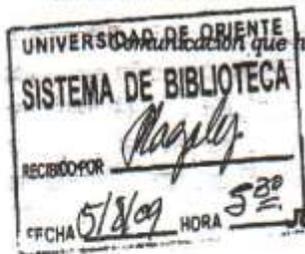
Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC Nº 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago, a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

JUAN A. BOLANOS CUAPEL
Secretario

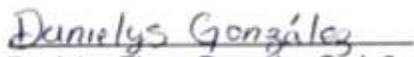


C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Preaupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Telemática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YOC/maruja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 6/6 Derechos.

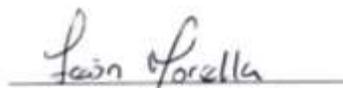
Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II semestre 2009, según comunicado CU-034-2009): “Los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quién deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización”


Danielys Elena González Cedeño
C.I: 26.340.463

AUTOR


Jessica Estefanía Moran Zabala
C.I: 28.474.279

AUTOR


PROF. Morella León
C.I: 13.552.525

ASESOR ACADÉMICO