

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
VICERRECTORADO ACADEMICO  
CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
COORDINACIÓN DE POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
NUCLEO MONAGAS**



**EVALUACION DE LA EFECTIVIDAD DEL INCREMENTO SALARIAL EN  
LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES DE LA NOMINA NO  
CONTRACTUAL GERENCIAS DE APOYO DE PDVSA EXPLORACION Y  
PRODUCCION ORIENTE, ESTADO MONAGAS AÑO 2010**

Autor: Palomo, Hada  
Tutora: Prof. Omaira García

Trabajo de Grado para Optar al Título de Magíster Scientiarum en Administración  
Mención Gerencia General

Maturín, Marzo de 2011

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicarle este trabajo  
A Dios que me ha dado la vida y fortaleza  
para terminar este proyecto de investigación,  
A mi Madre, familiares y amigos por su ayuda y constante cooperación

Hada

## **AGRADECIMIENTO**

A la ilustre Universidad de Oriente

A mis profesores

A mis amigos, quienes en todo tiempo creyeron en la cristalización de este proyecto



## ÍNDICE GENERAL

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>iv</b>
<b>INDICE DE CUADROS</b> .....	<b>v</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>viii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>3</b>
<b>EL PROBLEMA</b> .....	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
1.3.1 General .....	8
1.3.2 Específicos .....	8
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>10</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO</b> .....	<b>10</b>
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	10
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	11
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	12
3.5 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD .....	13
3.6 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS .....	16
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>21</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	<b>21</b>
<b>CAPÍTULO V</b> .....	<b>82</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>82</b>
5.1 CONCLUSIONES .....	82
5.2 RECOMENDACIONES .....	84
<b>ANEXOS</b> .....	<b>87</b>

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Distribución absoluta y porcentual con relación a si los trabajadores mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de su cargo son los menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo.....	22
Cuadro 2. Distribución absoluta y porcentual con relación al cargo desempeñado debe estar en concordancia con el salario que reciben los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente. ....	23
Cuadro 3. Distribución absoluta y porcentual con relación a si las habilidades y destrezas con que cuenta el trabajador le permiten desempeñarse con mayor eficiencia. ....	25
Cuadro 4. Distribución absoluta y porcentual para saber si las competencias del trabajador se fortalecen al producirse un incremento salarial. ....	26
Cuadro 5. Distribución absoluta y porcentual con relación a si el valor del salario toma en cuenta los períodos de crisis. ....	28
Cuadro 6. Distribución absoluta y porcentual con relación a si el valor adquisitivo tiene importancia para el trabajador. ....	29
Cuadro 7. Distribución absoluta y porcentual para saber si el mercado de trabajo es un factor influyente para la fijación de los salarios. ....	31
Cuadro 8. Distribución absoluta y porcentual con relación a si la ambigüedad de los términos en que el mercado pauta las normas sobre salarios desconcierta al trabajador y limita sus reclamos. ....	32
Cuadro 9. Distribución absoluta y porcentual con relación a si el cabal conocimiento del valor de un cargo contribuye a remunerarlo con justicia y equidad. ....	34
Cuadro 10. Distribución absoluta y porcentual con relación a si la valoración del cargo sirve para el establecimiento justo de un sistema de jerarquización y clasificación por categorías. ....	35
Cuadro 11. Distribución absoluta y porcentual para saber si la fijación del salario empleado por la empresa atiende el principio de equidad y justicia. ....	36
Cuadro 12. Distribución absoluta y porcentual con relación a si la condición de variabilidad del salario debe satisfacer las necesidades del trabajador y su familia. ....	38
Cuadro 13. Distribución absoluta y porcentual para saber si el salario justo dentro de la estructura retributiva de una empresa evita frustraciones en los trabajadores. ....	39
Cuadro 14. Distribución absoluta y porcentual con relación a si dentro de la estructura retributiva de una empresa, los cargos son preestablecidos bajo principios de equidad. ....	40

Cuadro 15. Distribución absoluta y porcentual con relación a si existe equivalencia entre el salario que pagan otras empresas por el mismo tipo de trabajo.....	42
Cuadro 16. Distribución absoluta y porcentual para constatar si el desequilibrio en la compensación salarial respecto de lo que pagan otras empresas genera inconformidad y por ende, renuncia al cargo. ....	43
Cuadro 17. Distribución absoluta y porcentual con relación a si un asunto de interés para la gerencia debe ser la promoción de relaciones armónicas con los empleados. ....	44
Cuadro 18. Distribución absoluta y porcentual con relación a si las personas trabajan mejor si se sienten bien con sus compañeros de trabajo supervisores y jefes. ....	46
Cuadro 19. Distribución absoluta y porcentual con relación a si es importante que la empresa especifique las metas a alcanzar.....	47
Cuadro 20. Distribución absoluta y porcentual con relación a: las metas de la organización son de la exclusiva competencia de la gerencia. ....	48
Cuadro 21. Distribución absoluta y porcentual con relación a si algunos incentivos económicos producen motivación en el trabajador.....	50
Cuadro 22. Distribución absoluta y porcentual con relación a: el sistema de salarios y políticas de ascensos que tiene una organización debe ser percibido como justo por parte de los empleados. ....	51
Cuadro 23. Distribución absoluta y porcentual para saber si se está satisfecho con el salario que recibe. ....	52
Cuadro 24. Distribución absoluta y porcentual con relación a: cumple la empresa con los requisitos de ley sobre las condiciones y ambientes de trabajo. ....	54
Cuadro 25. Distribución absoluta y porcentual con relación a: unas adecuadas condiciones de trabajo elevan la satisfacción del trabajador y la productividad de la empresa.....	55
Cuadro 26. Distribución absoluta y porcentual con relación a: La seguridad en el empleo agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas. ....	56
Cuadro 27. Distribución absoluta y porcentual con relación a: la seguridad en el trabajo reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos. ....	58
Cuadro 28. Distribución absoluta y porcentual con relación a: la seguridad en el trabajo produce estabilidad.....	59
Cuadro 29. Distribución absoluta y porcentual con relación a: la supervisión ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas. ....	60
Cuadro 30. Distribución absoluta y porcentual con relación a: La supervisión brinda confianza al trabajador.....	61
Cuadro 31. Distribución absoluta y porcentual con relación a: las relaciones en su trabajo constituyen un elemento motivador.....	63

Cuadro 32. Distribución absoluta y porcentual con relación a: Dentro de la empresa las relaciones interpersonales aportan un clima armónico.....	64
Cuadro 33. Distribución absoluta y porcentual con relación a: la capacitación constituye una oportunidad para la realización de las personas.....	65
Cuadro 34. Distribución absoluta y porcentual con relación a: El crecimiento individual es el motivo que tienen algunos trabajadores para desempeñarse adecuadamente.....	67
Cuadro 35. Distribución absoluta y porcentual con relación a: El reconocimiento mantiene la autoestima y motivación del trabajo. ....	68
Cuadro 36. Distribución absoluta y porcentual con relación a: Reconocer al trabajador sus esfuerzos eleva la satisfacción. ....	69
Cuadro 37. Distribución absoluta y porcentual con relación a: Los logros alcanzados significan para usted triunfo y éxito. ....	71
Cuadro 38. Distribución absoluta y porcentual con relación a: Los logros le proporcionan satisfacción y bienestar general. ....	72
Cuadro 39. Distribución absoluta y porcentual con relación a: El entrenamiento permite al trabajador aprender conocimientos y habilidades en función de objetivos definidos. ....	73
Cuadro 40. Distribución absoluta y porcentual con relación a: Una forma de progresar lo representa la capacitación obtenida en el trabajo para desempeñarse mejor. ....	75
Cuadro 41. Distribución absoluta y porcentual con relación a: la responsabilidad del trabajador lo conduce a rentabilidades más altas.....	76
Cuadro 42. Distribución absoluta y porcentual con relación a: la responsabilidad impulsa al trabajador a cumplir por encima de todo. ....	77
Cuadro 43. Distribución absoluta y porcentual con relación a si el esfuerzo depositado en el trabajo producirá satisfacción.....	79
Cuadro 44. Distribución absoluta y porcentual con relación a si las satisfacciones proporcionadas por el trabajo, contribuyen al bienestar general del individuo. ....	80

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**VICERRECTORADO ACADÉMICO**  
**CONSEJO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**NÚCLEO DE MONAGAS**  
**COORDINACIÓN DE POSTGRADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**EVALUACION DE LA EFECTIVIDAD DEL INCREMENTO SALARIAL EN LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES DE LA NOMINA NO CONTRACTUAL GERENCIAS DE APOYO, PDVSA EXPLORACION Y PRODUCCION ORIENTE, ESTADO MONAGAS, AÑO 2010**

Autor: Hada Palomo  
Tutora: Omaira García  
Fecha: Marzo de 2011

**RESUMEN**

Los beneficios que el individuo aspira dentro de una organización son canalizados por ésta a través de las políticas de remuneración y compensación, además de otros tipos de incentivos, destacándose el salario, aspecto fundamental en la relación de trabajo. Este beneficio, puede considerarse de diferentes maneras: Pago de un trabajo, una medida del valor de un individuo en una organización, medida de estatus jerárquico en las organizaciones. Por otra parte, es la retribución en dinero o su equivalente que el empleador paga al trabajador por el cargo que éste ejerce y por los servicios que presta durante determinado período. Aunado a esto, la presente investigación se realiza con el propósito de evaluar la efectividad del incremento salarial en la motivación de los trabajadores de la nómina no contractual en las Gerencias de Apoyo de PDVSA Sector de Exploración y Producción Oriente, Estado Monagas. Se involucran elementos tales como: Factores motivacionales, , eficiencia personal, fijación del salario, teoría de la equidad, supervisión, relaciones interpersonales, reconocimientos, entre otros, los cuales permiten estimular a los trabajadores de esa entidad. El tipo de investigación utilizado fue de campo con nivel explicativa. Como técnica de recolección de datos se ejecutó la encuesta tipo cuestionario, aplicado a una población de 90 trabajadores. Se ejecutó análisis descriptivos/explicativo. Los resultados indicaron que efectivamente el incremento salarial repercute de manera definitiva en la motivación de los trabajadores. Asimismo, los elementos tangibles e intangibles que conforman la motivación son manejados de manera consciente por los miembros de la nómina no contractual, de PDVSA Oriente y la normativa legal que rige los incrementos salariales es parcialmente conocida por la población considerada.

## INTRODUCCIÓN

Los salarios son uno de los factores de mayor importancia en la vida económica y social de toda sociedad. Los trabajadores y sus familias dependen, casi enteramente, del salario para comer, vestirse y subvenir a todas sus demás necesidades. En la industria petrolera, éstos constituyen una parte importante de los costos de producción de los empleadores, de allí que deben establecerse centrado en los objetivos y metas que los mismos proporcionen como base para ajustes o incrementos. Asimismo, el incremento salarial es parte importante para la economía en su conjunto, pues en primer lugar, asegura una fuerte demanda de bienes y servicios, y además estimula el aumento de la productividad. Si bien lo ideal es que los salarios sean lo suficientemente elevados como para impulsar la demanda de bienes y servicios, cuando son demasiado altos exceden la capacidad de producción, y tienen como resultado la inflación.

Los problemas fundamentales de los salarios son los mismos en todos los países, pero difieren en los procedimientos de solución y los métodos de reglamentación. En algunos países es frecuente que el empleador y los trabajadores de cada empresa fijen los salarios. En otros, los salarios están reglamentados por contratos colectivos que se aplican a toda una industria. En los países con economías planificadas las autoridades centrales fijan la suma total disponible para salarios con arreglo al programa económico nacional; se asignan sumas determinadas a cada sector industrial y a cada empresa y los directores y administradores de las empresas arreglan los detalles relativos a la remuneración de las diferentes categorías de los trabajadores.

Teniendo en cuenta las condiciones existentes actualmente en Petróleos de Venezuela, Sociedad Anónima (PDVSA) y la necesidad de vincular a los trabajadores en la elaboración de un ejercicio de equidad y fundamentalmente en los compromisos

de reducción para alcanzar una mayor eficiencia productiva se hace necesario una evaluación del aumento aplicado a la nómina no contractual en enero del 2010.

Por este motivo, este trabajo está enfocado hacia la situación que se presenta en la actualidad en materia de salario y cómo influye en la motivación de los trabajadores no contractuales de PDVSA, Exploración y Producción Oriente, en el Estado Monagas, donde se realizó un último ejercicio de adecuación en el 2005 y un aumento lineal en el 2007. Además de los impactos de la crisis financiera a comienzos del año 2009, que produjeron un cambio abrupto en el comportamiento de los trabajadores, por lo tanto el objetivo de la investigación es evaluar la efectividad del incremento salarial como factor motivacional. Se ha estructurado en capítulos, de la siguiente manera:

Capítulo I: Presenta el planteamiento del problema, el objetivo general y los objetivos específicos a desarrollar y la justificación del estudio.

Capítulo II: Desarrolla una reseña bibliográfica de las investigaciones realizadas con antelación por otros investigadores y que sirven de antecedentes al presente estudio, posteriormente se desarrollan las bases teóricas que sustentan la investigación y luego se presenta el sistema de variables, junto con el cuadro de operacionalización de las variables. Capítulo III: Contiene los aspectos relativos al tipo de investigación, se describe el diseño de la investigación, la población y muestra del estudio, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de los datos y los métodos empleados para el análisis de la información.

Capítulo IV: Presenta los resultados de la investigación de manera tabular y gráfica. Finalmente el Capítulo V desarrolla las conclusiones a que se llegó y las recomendaciones inherentes a dichas conclusiones.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

En este capítulo, se aborda el planteamiento del problema, la justificación y relevancia del estudio y los objetivos de la investigación.

### **1.1 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Las personas que trabajan en las organizaciones lo hacen en función de ciertas expectativas y resultados y están dispuestas a dedicarse al trabajo y cumplir las metas y los objetivos de la organización, si esto le reporta algún beneficio significativo por su esfuerzo y dedicación. En otras palabras, el compromiso de las personas con el trabajo organizacional depende del grado de reciprocidad percibido. En la medida que el trabajo produzca los resultados esperados, tanto mayor será el compromiso de los trabajadores con la empresa, de ahí, la importancia de proyectar sistemas de recompensas capaces de aumentar el compromiso de las personas con la organización.

Ahora bien, los salarios son un tema complejo, pues dependen de innumerables factores tales como: costo y nivel de vida, oferta de trabajo, productividad, poder de negociación, entre otros, que pueden provocar fuertes impactos en las personas por sus efectos y consecuencias. Por eso, el diseño de un sistema de salario, se convierte en un asunto delicado, que presenta dos retos principales: por un lado, se debe moldear y ajustar a las características únicas de la organización, y por el otro, al ambiente externo que lo rodea.

En el caso específico, de las Gerencias de Apoyo de Exploración y Producción de la Estatal petrolera “Petróleos de Venezuela, S.A. (PDVSA), un incremento de los salarios, es un asunto de gran importancia, sobre todo porque esta empresa, cuenta

con un presupuesto de inversión y de operaciones que representan el 48% y el 56% del presupuesto total de PDVSA, respectivamente. Y su fuerza laboral, constituye el 51% de la fuerza laboral de toda la empresa.

A lo anterior, se añade que las dimensiones de este negocio lo posicionan como la actividad medular de esta Corporación, siendo responsable de los primeros eslabones de la cadena de valor del negocio petrolero en aquellas áreas asignadas por parte del Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo. La exploración de hidrocarburos se orienta hacia la búsqueda de yacimientos con grandes volúmenes de reservas hidrocarburíferas, cuyo descubrimiento hará más rentable, desde el punto de vista económico, a otros de menor cantidad en cuanto a reservas.

Lo expuesto anteriormente, supone que las actividades que realizan las Gerencias de Apoyo, Exploración y Producción Oriente, están enmarcadas en términos de eficacia y eficiencia, pues adicionalmente promueve el desarrollo sustentable y el mejoramiento de la calidad de vida del pueblo venezolano. No obstante, los trabajadores pertenecientes a la nómina no contractual de la empresa, pudieran estar sintiendo desmotivación por el trabajo, a pesar de haber recibido un incremento salarial. Ahora bien, por medio de un proceso de observación sistemática, de la autora de esta investigación, se supo que existe una situación de desánimo y desinterés, debido a que su salario no les alcanza para sus necesidades y las de su familia.

Además nace un cuestionamiento a los sistemas de incentivos en dinero ¿se esta creando un clima de motivación o se esta dando lugar a la creación de mercenarios que lo harían todo por dinero? Aquí el cuestionamiento es mas bien moral y el utilizar dinero como único motivador no es una solución 100% confiable al problema de la motivación. La recompensa no motiva a los individuos a trabajar mejor, actúa

simplemente como encausadora de la conducta de la gente, es una cuestión de condicionamiento.

Otro elemento de discusión se centra en qué tan medible puede ser la compensación variable, qué tanto poder de mejora en el rendimiento se le puede atribuir a este sistema cuando, por lo general, su implementación es acompañada por una serie de cambios en las políticas y estrategias de la empresa. Al respecto Chaivenato (2002) refiere que:

La remuneración variable se puede pagar sobre una base fija a través de salarios fijos mensuales o variar conforme a criterios previamente definido; por ejemplo metas y utilidades de la organización. (P.235).

Un elemento a favor de este tipo de remuneración es la reducción significativa en los costos laborales en que incurren las empresas, muy probablemente la mayoría de las empresas giren hacia esta forma de pago, de otra manera el pago de pensiones futuras será traumático, además, este ahorro puede invertirse en actividades que generen mayores rendimientos, tanto para la empresa como para el trabajador.

El análisis e indagación de esta situación, permitió conocer que las causas de dicho problema son: la inflación y el costo de la vida, prácticamente invalidan el salario de los trabajadores esta situación, ha traído como consecuencias: insatisfacción porque el salario no alcanza para cubrir las necesidades, ya que los costos de los productos se incrementan día a día; inseguridad para hacer compromisos contando con su salario e inconvenientes para cumplir con las obligaciones familiares y sociales.

Por las razones antes expuestas, la presente investigación se propuso determinar el grado en que el aumento salarial aprobado, ha contribuido a motivar los empleados

de la nómina no contractual de PDVSA Exploración y Producción Oriente, planteando un conjunto de interrogantes, por medio de las cuales se pretende solucionar la problemática antes descrita.

¿En qué grado ha sido efectiva la medida de incremento salarial de los trabajadores de PDVSA Exploración y Producción Oriente?

¿Cuáles son los factores de la motivación en los trabajadores de PDVSA, Exploración y Producción Oriente?

¿Cuál es la opinión de los trabajadores de PDVSA, Exploración y Producción Oriente con relación al incremento salarial?

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del incremento salarial?

¿Qué relación existe entre la efectividad del incremento salarial y la motivación de los trabajadores?

## **1.2 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Ante los cambios planteados en el marco legal, político y social que regula la actuación de la empresa, es necesario establecer en PDVSA Exploración y Producción la efectividad del incremento salarial, ello va a permitir o conocer la satisfacción de los trabajadores y el grado de adecuación de una política salarial, equitativa, equilibrada, segura, incentivadora y aceptable.

Es así como, Chiavenato (2002), indica que “el objetivo principal del salario es crear un sistema de recompensas equitativo para la organización y para los

empleados” (p. 233). Otra tendencia señalada por Mondelli (2005), tiene que ver con el enfoque integral que se le está dando a la compensación. Es lo que se llama remuneración total, y consiste en observar que la compensación que el individuo obtiene de la empresa no sólo es el sueldo y los beneficios, sino las posibilidades de desarrollo de carrera que le ofrecen. En este sentido, Mondelli (2005), sostiene que:

La empleabilidad, es decir el conjunto de competencias que hacen de ese individuo alguien apetecible para el mercado, también forma parte de la compensación. Esto se ve claramente cuando alguien recibe una oferta de otra empresa donde le pagan más, pero no ofrecen posibilidades atractivas de desarrollo, también esto tiene que ver con la compensación (p. 33).

Por otra parte y de manera complementaria a lo anterior se pretende indagar las relaciones existentes entre el salario como elemento propulsor de motivación; en tal sentido, se puede advertir que el riesgo que ello implica es que sin compensación adecuada es probable que los empleados abandonen la organización y sea necesario reclutar personal de manera inmediata; con las dificultades que esto representa. De ahí la importancia de este factor para el funcionamiento eficiente de la organización.

El tema que se aborda es extraordinariamente complejo, particularmente en el caso de PDVSA, por ello la presente investigación estará enmarcada en la determinar la efectividad del incremento salarial en los trabajadores de la nómina no contractual, durante el primer semestre del año 2010, a fin de establecer si resolver los problemas relacionados con la motivación, de forma de contribuir con el logro de los objetivos organizacionales. En consecuencia, el resultado de la presente investigación permitirá a PDVSA Exploración y Producción, tomar decisiones a los fines de lograr la mejora continua del proceso de salario a través de las recomendaciones que surjan del presente estudio. Asimismo, permitirá aportes al procedimiento de diseño y establecimiento de indicadores de gestión de eficacia, eficiencia para evaluar

desempeño de unidades que sirvan de apoyo a la prestación del servicio como es el caso del área de Recursos Humanos.

Es importante destacar que todos los negocios de PDVSA se enmarcan en los mismos lineamientos en materia salarial, presupuestaria y procedimental, por lo tanto el aporte de la presente investigación podrá extrapolarse a los demás negocios a escala nacional, considerando las características particulares en la gestión de cada uno de ellos. Especialmente, por la relevancia del tema de los salarios en este sector tan importante de la economía, aportando elementos de interés a futuros estudios.

### **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1 General**

Evaluar la efectividad del incremento salarial en la motivación de los trabajadores de la nómina no contractual en las Gerencias de Apoyo de PDVSA Sector de Exploración y Producción Oriente Estado Monagas.

#### **1.3.2 Específicos**

1. Analizar la efectividad del incremento salarial de los trabajadores de la nómina no contractual de las Gerencias de Apoyo PDVSA, Exploración y Producción Oriente.
2. Describir los factores de la motivación en los trabajadores de la nómina no contractual de las Gerencias de apoyo de PDVSA, Exploración y Producción Oriente.

3. Precisar la opinión de trabajadores de las Gerencias de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente con relación al incremento salarial.
4. Establecer las fortalezas y debilidades del incremento salarial.
5. Detectar la relación de la efectividad del incremento salarial en lamotivación.



## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Este capítulo comprende los aspectos relacionados con el desarrollo propiamente dicho del estudio: el tipo, y diseño de la investigación, la población y muestra considerada, así como las técnicas e instrumentos para la recolección de la información y la validez y confiabilidad del instrumento aplicado a la muestra y técnicas de comprobación de hipótesis.

#### **3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Se consideró como una investigación de campo, debido a que la recolección de la información se realizó en la realidad donde ocurrieron los hechos. Con base en el método, para Best (1961) citado por Herrera (2008), la investigación fue de tipo explicativa debido a que “el objetivo principal radica en determinar los orígenes o las causas de un determinado fenómeno” (p. 26). Este tipo de investigación, se consideró adecuada para determinar el grado en que el aumento salarial aprobado por PDVSA Exploración y Producción Oriente, contribuyó con la motivación de los empleados de la nómina no contractual, por medio de la interpretación del evento estudiado, haciendo énfasis en explicar sus características.

#### **3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El diseño es un plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación. Esta investigación se catálogo de campo, transeccional, no experimental, según Hernández, Fernández y Baptista (2004), consiste en “una investigación sistemática y empírica, en la cual no se manipulan las variables, sino que se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (p.164). Esto se corresponde con el objetivo

propuesto en esta investigación, por medio del cual se pretende determinar el grado en que el aumento salarial aprobado, contribuyó con la motivación de los empleados de la nómina no contractual de PDVSA Exploración y Producción Oriente,

Además, el diseño es de tipo transeccional, dado que según Chávez (2001), “los datos se recolectan en un solo momento; es decir, en un tiempo único, teniendo como propósito describir las variables objeto de estudio” (p.44). Efectivamente, la recolección de la información, se realizó en un solo momento.

Con relación al diseño de campo, los datos se recopilaron en el sitio donde ocurrieron los hechos. Así lo ratifica Palella y Martíns (2006), cuando refiere que “Los estudios de campo son aquellos cuya recolección de datos, se realiza directamente de la realidad donde ocurren los hechos” (p.97). En el caso de esta investigación, los datos se recopilaron en la empresa PDVSA, específicamente, en las Gerencias de Apoyo de Exploración y Producción, en el Estado Monagas.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **Población**

Para Hernández y otros (2004), población “es el universo sobre la cual, se pretenden generalizar los resultados” (p.301). Sobre esta definición hay que agregar que los elementos que conforman la población deben ser portadores de las características que se desean evaluar. En este orden de ideas, Sierra (2000), señala que la población es equivalente al “conjunto de unidades a estudiar, siendo observadas individualmente en el estudio” (p.179).

Partiendo de estos conceptos, esta investigación consideró como población a noventa (90) trabajadores de la nómina no contractual de las Gerencias de Apoyo de Exploración y Producción PDVSA oriente, en el Estado Monagas.

### **Muestra**

En lo que se refiere a la muestra, “es una porción representativa de la población que permite generalizar sobre ésta los resultados de una investigación” Chávez (2001), sostiene que “Es la conformación de unidades, dentro de un subconjunto (p.164). Según lo expuesto, la muestra es igual a la población. Es importante aclarar que por ser la población considerada en este estudio un número pequeño, no se calculará la muestra, pues estadísticamente se mostró manejable a los efectos de la aplicación de los instrumentos de recolección de información.

### **3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Según Arias (2006, p.45), “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o manera de obtener la información”. Existe una gran variedad de métodos a seguir para recopilar información en un trabajo de investigación, todos tienen el mismo fin: indagar, analizar y describir los procesos, situaciones costumbres, tendencias, actitudes y reacciones de personas, organizaciones o eventos que pertenecen al presente.

En lo que se refiere a esta investigación, se utilizó la técnica de la observación, la cual es definida por Arias (2006, p.67), 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”.

De la cita se interpreta, que por medio de la técnica de la observación, y teniendo establecidos previamente unos objetivos, se puede contemplar un hecho para reconocer sus características, obtener detalles de la situación o evento que interesa, utilizando los sentidos.

### **Instrumentos**

Por su parte, Chávez, (2001), afirma que “los instrumentos de investigación son utilizados para medir el comportamiento o atributo de las variables” (p. 173). En la presente investigación, se procedió a efectuar el levantamiento de los datos, empleando como instrumentos de medición el cuestionario.

Para Chávez (2001), “El cuestionario es un documento estructurado o no, que contiene un conjunto de reactivos (relativos a los indicadores de una variable) y las alternativas de respuesta” (p.181). En esta investigación, se diseñó un cuestionario conformado por cuarenta y cuatro (44) ítems para ser evaluados mediante una escala con cinco alternativas de respuesta, como lo son Siempre (S), Casi Siempre (CS), Algunas Veces (AV), Casi Nunca (CN) y Nunca (N), aplicado a 90 trabajadores de la nómina no contractual de las Gerencias de Apoyo de Exploración y Producción de PDVSA oriente, Estado Monagas.

## **3.5 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD**

### **Validez**

Las investigaciones requieren de respuestas objetivas, por lo que se aplican herramientas que midan con precisión lo que se quiera medir y bajo cualquier circunstancia dicha herramienta debe dar resultados similares.

Pítik, (1999) puntualiza: "La validez de un instrumento se pueden definir como el grado en que la calificación o resultado del instrumento realmente refleja lo que se está midiendo" (p. 51). Lo planteado, indica que es necesario definir los objetivos propuestos, con la única finalidad de solventar o encaminar las políticas institucionales dirigidas al factor motivacional, variable que si se controla adecuadamente podría dar resultados exitosos tanto para la institución como para los empleados.

La validez, se refiere al grado en que un instrumento de recolección de información mide lo que el investigador pretende medir. Para lograr la validez, es necesario aplicar distintos tipos de validez a saber: Validez de contenido, criterio y constructo.

En este caso, dado que la validez de contenido se refiere al grado en que un instrumento evidencia, el contenido de lo que se pretende medir se revisaron las literaturas y estudios previos relacionados con los temas de motivación e incremento salarial, con el fin de establecer y definir en función de la teoría y los objetivos el significado de las variables de estudio. Para realizar la validez de criterio, se hicieron comparaciones con otros instrumentos sobre la temática, con el fin de compararlos en función de medir las variables, con respecto a la validez constructo se constato a la variable con las teorías expuestas.

### **Confiabilidad**

En la presente investigación fue planteada la confiabilidad de consistencia interna que consiste en determinar el grado en que los ítems del instrumentos están correlacionado entre si y producen un coeficiente de confiabilidad que debe oscilar entre 0 y 1 ambos valores inclusive, donde 0 significa confiabilidad nula y 1 máxima

confiabilidad, cuanto más se acerque el coeficiente a cero menor será su confiabilidad entonces habrá mayor error de medición.

Para medir la confiabilidad del instrumento se aplicó una prueba piloto a doce sujetos seleccionados al azar de la población objeto de estudio. El cálculo se realizó mediante el Coeficiente de Confiabilidad Alfa Cronbach con el Programa Estadístico Statcal Packge For Sciences (SPSS) Versión 18, según Pardo y Ruiz (2002)

El modelo de consistencia interna de Alfa Cronbach, asume que la escala está compuesta por elementos homogéneos que miden la misma característica y que la consistencia interna de la escala puede evaluarse mediante la correlación existente entre todos sus elementos (p. 596)

El mismo arrojó el siguiente resultado: (ver anexo base de datos)

[Conjunto\_de\_datos1] C:\Documents and Settings\Administrador\Mis documentos\Evaluación de la efectividad del incremento salarial en la motivación de los trabajadores de la nomina no contractual Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente.sav

### **Escala: Todas las Variables**

#### **Análisis de fiabilidad**

##### **Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
Casos	Válidos	12	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	12	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados.	N de elementos
0,930	0,929	44

De acuerdo con el resultado anterior, se concluye que el instrumento para medir la evaluación de la efectividad del incremento salarial en la motivación de los trabajadores de la nomina no contractual gerencia de apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, estado Monagas, tiene una confiabilidad de consistencia interna de 0,930 que esta muy cercana a 1, por lo tanto, se considera aceptable.

### 3.6 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS

En cuanto a la técnica de análisis de los datos, este trabajo se basó en un plan de análisis, en la codificación de los datos y en el tratamiento estadístico explicativo. Al respecto se diseñaron tablas de análisis, en las cuales se detallaron los datos suministrados por los sujetos, posteriormente se efectuó un análisis estadístico de cada uno en cuanto a la distribución frecuencial y porcentual, de forma de visualizar los resultados de la variable, dimensiones e indicadores.

En cuanto al tratamiento estadístico, se aplicaron los criterios de la el chi-cuadrado o la teoría de la cola, para ejecutar las pruebas de las hipótesis y de esta manera obtener una visión global del conjunto de datos, agrupándolos en tablas.

## **Hipótesis de Investigación**

En virtud de que la investigación realizada se enmarcar en los parámetros de una investigación explicativa, fue pertinente formular hipótesis para medir una relación de causalidad. Para ello se formularon hipótesis en donde se establecieron relación de causalidad, es decir, la manifestación de dos o más variables. De igual forma, para demostrar la causalidad entre las variables se plantearon hipótesis nulas y alternativas.

Las hipótesis es un instrumento para la construcción de teorías científicas y en tal sentido, se refiere a redacciones en términos de causa-efectos. Se vinculan directamente a la categorización de las variables como independientes (causa) y dependientes (efectos). En ocasiones el eje de la investigación la causa y se hipotetiza sobre la cuál o cuáles son los efectos que produce y estas pueden ser:

- Hipótesis Nula:  $H_0$
- Hipótesis Alternativa:  $H_a$

Según Hernández y otros (2004) las hipótesis nula, “son proposiciones que niegan o refutan la relación entre variables” (p. 159). De allí que estas hipótesis predice que no hay diferencia o relación entre las variables estudiadas. Definen además la hipótesis alternativa como “cualquier hipótesis que difiera de la hipótesis nula. El planteamiento de la hipótesis alternativa nunca contiene un signo de igualdad con respecto al valor especificado del parámetro” (p. 160). Se deduce que esta hipótesis en una prueba estadística es comparada a la hipótesis nula.

Seguidamente se muestra la comprobación de las Hipótesis:

```
/VARIABLES= V1, V2, V3, V4, V5, V6, V7, V8, V9, V10, V11, V12, V13, V14, V13
V14, V15, V16, V17, V18, V19, V20, V21, V22, V23, V24, V25, V26, V27, V28, V29,
V30, V31, V32, V33, V34, V35, V36, V37, V38, V39, V40, V41, V32, V43, V44
(NOMBRES DE CADA ITEM)
```

```
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
Escala: TODAS LAS VARIABLES
```

[Conjunto\_de\_datos1] C:\Documents and Settings\Administrador\Mis documentos\HADA.sav

#### Resumen del procesamiento de los casos

Casos	N	%
Válidos	90	100
Excluidos	0	0
Total	90	100

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

NPAR TESTS

```
/CHISQUARE=V16 V23
```

```
/EXPECTED=EQUAL
```

```
/MISSING ANALYSIS.
```

#### Pruebas no paramétricas

[Conjunto\_de\_datos1] C:\Documents and Settings\Administrador\Mis documentos\HADA.sav

### TABLAS DE CONTINGENCIAS

El desequilibrio en la compensación salarial respecto de lo que pagan otras empresas generan inconformidad y por ende, renuncia al cargo.

Categorías	N observado	N esperado	Residual
SIEMPRE	10	30	-20
CASI SIEMPRE	40	30	10
A VECES	40	30	10
<b>Total</b>	<b>90</b>		

Se Siente satisfecho por el salario que recibe

Categorías	N observado	N esperado	Residual
SIEMPRE	10	30	-20
CASI SIEMPRE	50	30	20
A VECES	30	30	0
<b>Total</b>	<b>90</b>		

### PRUEBA CHI-CUADRADO

ITEM 16. El desequilibrio en la compensación salarial respecto de lo que pagan otras empresas generan inconformidad y por ende, renuncia al cargo.

VS

ITEM 23. Se siente satisfecho con el salario que recibe

Estadísticos de contraste

Prueba	ITEM 16	ITEM 23
Chi-cuadrado	20,000a	26,667a
gl	2	2
Sig. asintót.	0,00	0,00

a. 0 casillas (,0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5.

### COMPROBACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Cuerpo de las hipótesis:

*Ho:(Nula)= El incremento salarial no tiene efectividad en la motivación de los trabajadores no contractual en la Gerencia de Apoyo de PDVSA.*

*Ha:(Alternativa)= El incremento salarial tiene efectividad en la motivación de los trabajadores no contractuales en la Gerencia de Apoyo de PDVSA.*

**NIVEL DE PRUEBA: Alfa ( $\alpha$ )= 0,05**

### Criterio de la Prueba de Hipótesis

Silla significación Asintótica (Sig.asintót.) es menor que ALFA se rechaza la hipótesis nula y se concluye que las variables están relacionada. En caso contrario se acepta la hipótesis nula.

### Conclusión

En el cuadro anterior se puede observar que el estadístico Chi-cuadrado de Pearson toma un valor de 20,000 en el ítem 16 y en el ítem 23 adquiere un valor 26,667 con dos grados de libertad, ambos valores tienen asignado un valor de probabilidad sig. Asintótica (Significación Asintótica) de 0,00 dado que esta probabilidad es menor que valor crítico de ALFA (0,05), se rechaza la hipótesis nula y se concluye que existe una estrecha relación entre la efectividad de la motivación en el incremento salarial de los trabajadores de la nómina no contractual PDVSA Exploración y Producción Oriente.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En lo relacionado con los resultados, es importante tener en cuenta que las variables de esta investigación, Efectividad del Incremento Salarial y Motivación de los trabajadores de la nómina no contractual de las Gerencias de Apoyo, Exploración y Producción PDVSA Oriente, se han estudiado conforme las dimensiones y los indicadores en que fueron desglosadas, según aparecen operacionalizados en el cuadro de variables; en tanto, los datos recopilados fueron clasificados y ordenados de acuerdo al número de ítems. Cabe señalar, que las alternativas de respuestas utilizadas fueron:

Siempre (S)

Casi Siempre (CS)

A Veces (AV)

Casi Nunca (CN)

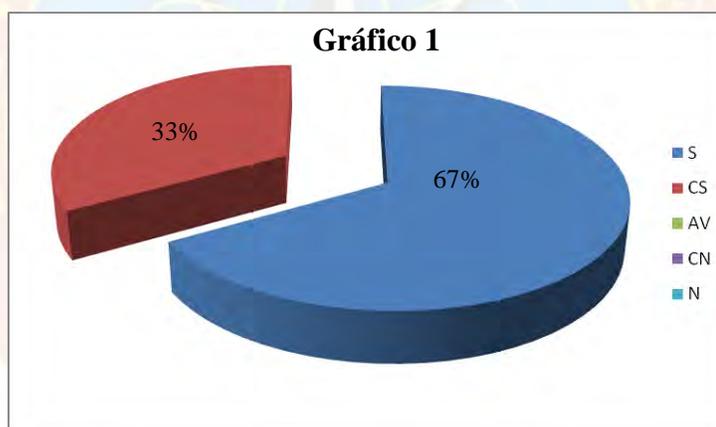
Nunca (N)

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario elaborado para tal fin, los cuales se han ordenado en forma tabular y gráficamente en diagramas tipo circular. Cabe señalar, que el mencionado instrumento finalmente, quedó conformado por (44) ítems y se le aplicó a 90 trabajadores de la nómina no contractual de las Gerencias de Apoyo, Exploración y Producción PDVSA Oriente.

**Cuadro 1. Distribución absoluta y porcentual con relación a si los trabajadores mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de su cargo son los menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	60	67
CS	30	33
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
TOTAL	90	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

En relación con al cuadro y el gráfico 1, se puede observar que 67% de los encuestados optó por la opción Siempre (S), expresando con ello, que los trabajadores mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de su cargo son los menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo; mientras tanto, 33% se decidió por la alternativa Casi Siempre (CS).

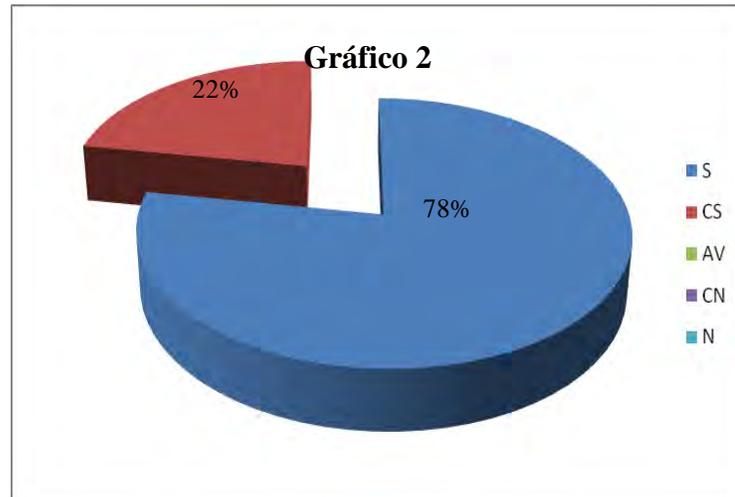
Urquijo (2008), al manifestar que el cargo y sus características deberán darse a conocer, en el sentido, que contribuye a su cabal desempeño, y es que ciertamente, cuando un trabajador sabe plenamente lo que debe hacer y qué espera la organización de ese cargo, se desempeña mejor, porque a nivel psicológico se prepara para un desempeño correcto.

Significa que, estar mejor informado sobre las particularidades del cargo, le confiere al trabajador el conocimiento para ejecutar sus tareas correctamente, evitándole caer en errores costosos, que de una u otra forma afectan la organización y por ende al individuo; esto coincide con lo planteado por el autor antes citado, genera en los empleados la motivación o el deseo por desempeñar su trabajo más eficientemente.

**Cuadro 2. Distribución absoluta y porcentual con relación al cargo desempeñado debe estar en concordancia con el salario que reciben los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	70	78
CS	20	22
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
TOTAL	90	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

El cuadro 2 y gráfico 2, muestra los resultados obtenidos al consultar a la población si el cargo desempeñado debe estar en concordancia con el salario que recibe. En este sentido, 78% dijo que Siempre (S) y 22% optó por la alternativa Casi Siempre (CS).

En la teoría se resalta que el sistema de salario debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. Para Rodríguez, el sistema de recompensa se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas para encontrar las recompensas adecuadas para cada puesto de trabajo; agrega, que el incentivo más poderoso que pueden utilizar los gerentes es el reconocimiento personalizado e inmediato.

El salario se considera un incentivo complejo, uno de los motivos importantes por los cuales trabaja la mayoría de las personas, que tiene significado distinto para

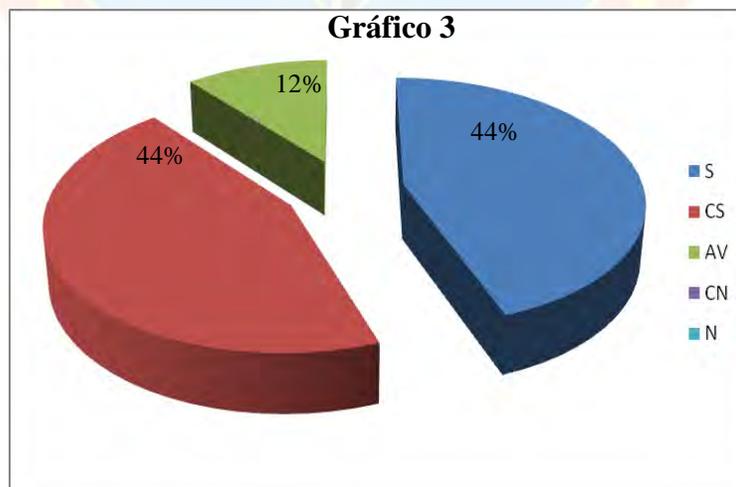
las personas. Sin embargo, se le considera como un reforzador universal, probablemente uno de los pocos que tiene ese carácter de universalidad.

Estos resultados ponen de manifiesto la equivalencia que debe privar entre cargo y salario, porque no todos los cargos son iguales, por lo tanto, el salario correspondiente, tampoco.

**Cuadro 3. Distribución absoluta y porcentual con relación a si las habilidades y destrezas con que cuenta el trabajador le permiten desempeñarse con mayor eficiencia.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	40	44
CS	40	44
AV	10	12
CN	-	-
N	-	-
TOTAL	90	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Los resultados del cuadro 3 y su respectivo gráfico, muestran que 44% de los consultados optaron por la alternativa Siempre (S) que las habilidades y destrezas con que cuenta el trabajador le permiten desempeñarse con mayor eficiencia, otro 44% se decidió por la opción Casi siempre (CS) y 12% escogió la opción Algunas Veces (AV).

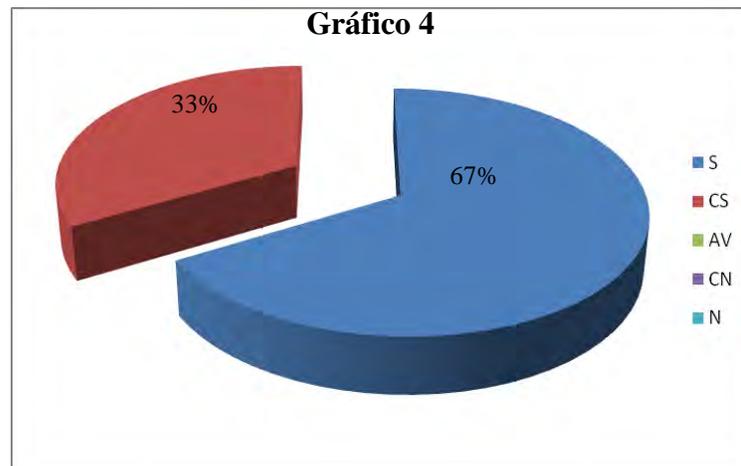
Urquijo (2008), sostiene que “la remuneración basada en el individuo es apropiada cuando la fuerza laboral es calificada y posee capacidad y voluntad de emprender nuevas tareas...”, de allí, que sea importante que las personas tengan los empleos acordes con sus capacidades.

Obviamente, las habilidades y destrezas que posea un trabajador le permiten desempeñarse mejor y ello lo toma en cuenta el sistema de remuneración basado en el conocimiento o en las habilidades, el cual se fundamenta en los talentos que las personas deben tener para aplicarlos a una variedad de tareas y situaciones. El sistema tradicional privilegia el salario por la contribución del cargo y no por el desempeño del empleado. No obstante, el cargo y sus características deben darse a conocer, en el sentido que contribuye a su cabal desempeño.

**Cuadro 4. Distribución absoluta y porcentual para saber si las competencias del trabajador se fortalecen al producirse un incremento salarial.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	60	67
CS	30	33
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
TOTAL	90	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

De acuerdo a los resultados del cuadro 4 y su gráfico, se evidenció que 67% escogió la opción Siempre (S), las competencias del trabajador se fortalecen al producirse un incremento salarial y 33% manifestó que Casi siempre (CS).

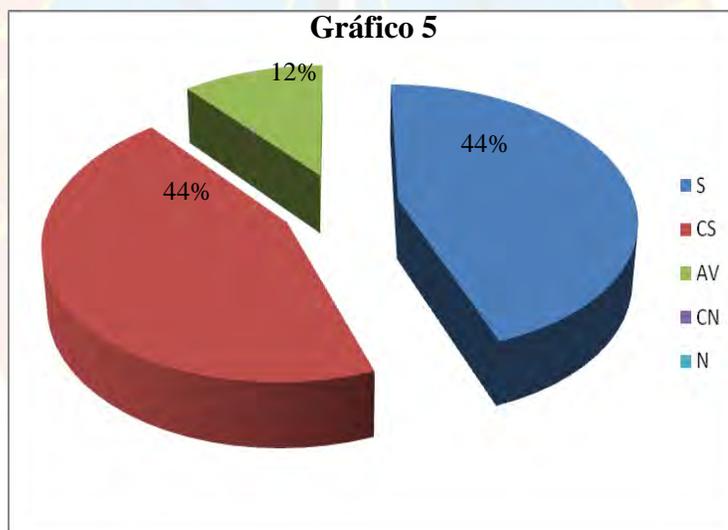
De acuerdo a Urquijo, el poder adquisitivo define el estándar de vida de cada persona y la satisfacción de su jerarquía de necesidades personales, de allí que el pago que el empleado recibe de la organización es el más importante elemento de su poder adquisitivo, influyendo en su motivación, esto incrementa el valor del empleo, la responsabilidad y el deseo de desempeñar su trabajo lo mejor posible.

De acuerdo a lo antes expuesto y la interpretación de los resultados, tiene su base en el planteamiento de que las competencias del trabajador se fortalecen al producirse un incremento salarial; es necesario identificar medios efectivos para proporcionar a los empleados oportunidades que les permitan alcanzar sus necesidades de alto nivel, de autoestima y desarrollo personal.

**Cuadro 5. Distribución absoluta y porcentual con relación a si el valor del salario toma en cuenta los períodos de crisis.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	40	44
CS	40	44
AV	10	12
CN	-	-
N	-	-
TOTAL	90	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

El cuadro 5 y el gráfico 5 es sobre si el valor del salario toma en cuenta los períodos de crisis; en iguales porcentaje 44% opinó Siempre (S) y Casi siempre (CS) respectivamente y 12% Algunas Veces (AV).

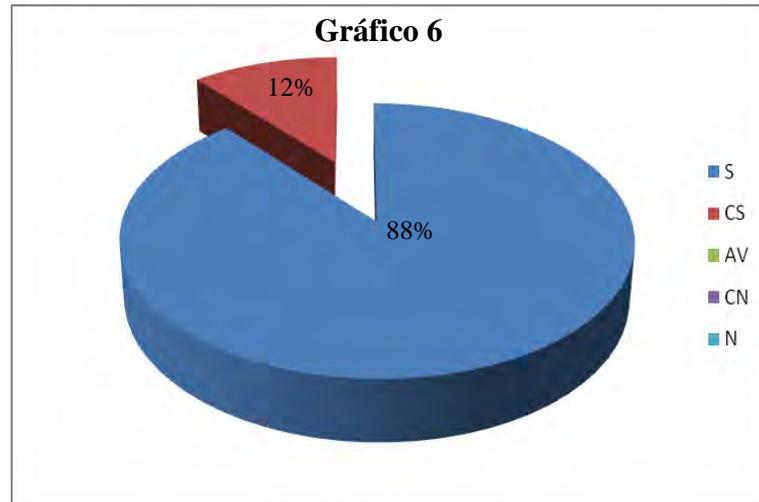
En la teoría se plantea que el salario dado al trabajador por su trabajo, constituye el centro de las relaciones de intercambios entre las personas y las organizaciones, todas las personas dentro de las organizaciones ofrecen su tiempo y su fuerza, a cambio de recibir dinero, que lo conduce a superar diferentes crisis económicas.

De acuerdo a los resultados y lo expuesto, se explica porque el valor del salario varía de acuerdo a la situación económica, las dificultades económicas originan un alto índice de desempleo, pocas oportunidades en el mercado, entre otros. Por un lado, incrementa el valor del empleo, la responsabilidad y el deseo de desempeñar su trabajo lo mejor posible; sin embargo, también puede propiciar un ambiente de inseguridad y una merma en las expectativas personales y, por consiguiente, baja moral.

**Cuadro 6. Distribución absoluta y porcentual con relación a si el valor adquisitivo tiene importancia para el trabajador.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	80	88
CS	10	12
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
TOTAL	90	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Con relación a la pregunta si el valor adquisitivo tiene importancia para el trabajador, reflejada en el cuadro 6 y su respectivo gráfico, los sujetos respondieron así: 88% indicó que Siempre (S) y 12% restante se acogió a la opción Casi siempre (CS).

Los resultados obtenidos encuentran explicación en lo que señala Urquijo (2008), cuando explica que el poder adquisitivo define el estándar de vida de cada persona y la satisfacción de su jerarquía de necesidades personales, y eso responde a que el pago que el empleado recibe de la organización es el más importante elemento de su poder adquisitivo.

De esto se deduce, que el salario es la fuente de renta que da poder adquisitivo a cada persona y de allí su importancia, ya que le va a permitir alcanzar sus necesidades de alto nivel como indicador de poder y prestigio.

**Cuadro 7. Distribución absoluta y porcentual para saber si el mercado de trabajo es un factor influyente para la fijación de los salarios.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	70	78
CS	20	22
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
TOTAL	90	100

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Como se muestra en el cuadro 7 y su gráfico, al preguntar si un factor influyente para la fijación de los salarios es el mercado de trabajo, los miembros de la población respondieron en los términos que se señalan a continuación: 78% dijo que siempre (S) y 22% manifestó que Casi Siempre (CS).

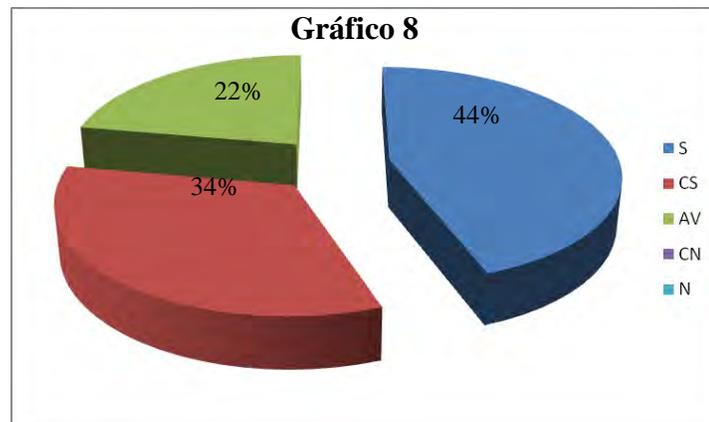
Estos resultados tienen coincidencias con lo señalado por Urquijo (2008), quien aborda este aspecto, diciendo que la decisión de pagar por debajo del mercado es común en las organizaciones pequeñas, con bajas condiciones económicas; en cambio, la decisión de pagar por encima del mercado es común en organizaciones que procuren retener y motivar a sus empleados y minimizar los costos de rotación y ausentismo.

Como se nota, el mercado de trabajo representa un factor decisivo para la determinación y el establecimiento del salario; algunas empresas pagarán por debajo del mercado y otras por encima. Ellos denotan una clara tendencia a afirmar que el mercado tiene una gran influencia sobre la fijación del salario

**Cuadro 8. Distribución absoluta y porcentual con relación a si la ambigüedad de los términos en que el mercado pauta las normas sobre salarios desconcierta al trabajador y limita sus reclamos.**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S</b>	<b>40</b>	<b>44</b>
<b>CS</b>	<b>30</b>	<b>34</b>
<b>AV</b>	<b>20</b>	<b>22</b>
<b>CN</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>N</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Tal y como se muestra en el cuadro 8 y el gráfico 8, 44% dijo Siempre (S), la ambigüedad de los términos en que el mercado pauta las normas sobre salarios desconcierta al trabajador y limita sus reclamos. 34% opinó Casi siempre (CS) y 22% señaló Algunas Veces (AV).

Dessler (2002), plantea en la teoría que los administradores están conscientes de la importancia que tienen el recurso humano en la organización, generando en ellos el compromiso a desarrollar su trabajo con responsabilidad; deben valorarlo tanto individual como en forma colectiva, estableciendo los mecanismos necesarios para motivarlos.

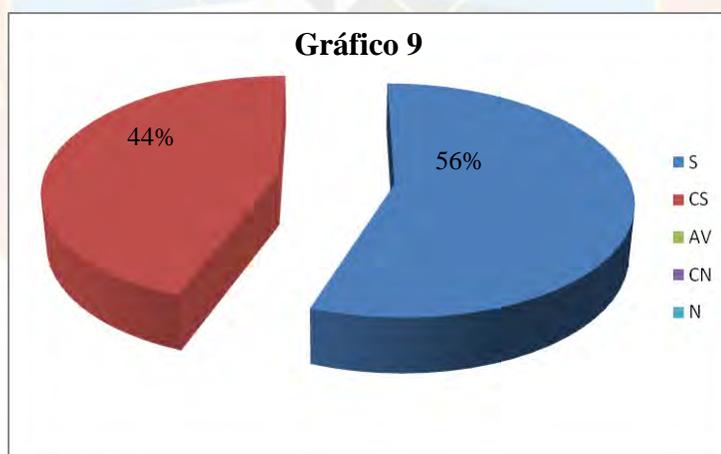
De acuerdo a los resultados y lo expuesta, es comprensible que la masa trabajadora, se desconcierte y se sienta limitada para reclamar, si los términos del mercado presentan ambigüedades, porque les crea una sensación de incertidumbre, y no sabrá si es una cosa o la otra. Sobre esta indefinición, es adecuado que los

trabajadores investiguen sobre los mejores términos que deben privar en una relación de trabajo.

**Cuadro 9. Distribución absoluta y porcentual con relación a si el cabal conocimiento del valor de un cargo contribuye a remunerarlo con justicia y equidad.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>S</b>	<b>50</b>	<b>56</b>
<b>CS</b>	<b>40</b>	<b>44</b>
<b>AV</b>	44% -	
<b>CN</b>	-	
<b>N</b>	-	
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Respecto a los resultados del cuadro 9 y su respectivo gráfico, es importante mencionar que 56% de la población opinó que Siempre (S) el cabal conocimiento del valor de un cargo contribuye a remunerarlo con justicia y equidad y 44% dijo que Casi Siempre (CSA).

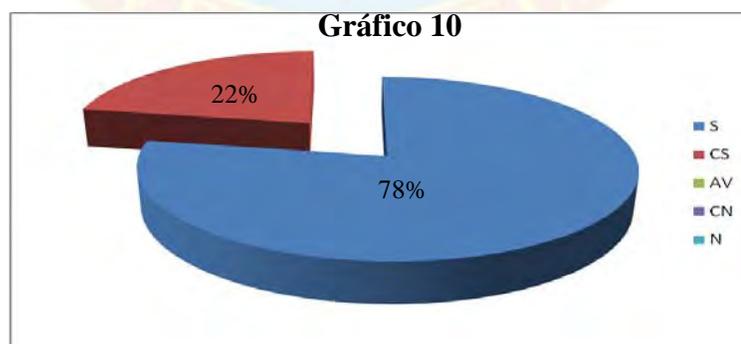
Robbins (2006), plantea que la teoría de la equidad demuestra que para la mayoría de los empleados, las remuneraciones relativas y absolutas ejercen una influencia significativa en la motivación; de acuerdo a los resultados y lo expuesto, se deduce que la mayoría de los encuestados tienen conocimiento del tema a tratar.

Es evidente que la remuneración debe estar en proporción directa al principio: Trabajo igual, salario igual. Por consiguiente, la compensación económica o remuneración debe guardar relación con el valor relativo de los puestos y/o cargos.;

**Cuadro 10. Distribución absoluta y porcentual con relación a si la valoración del cargo sirve para el establecimiento justo de un sistema de jerarquización y clasificación por categorías.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	70	78
CS	20	22
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

En el cuadro 10 y su gráfico respectivo se evidencia que 78% dijo que Siempre (S), la valoración del cargo sirve para el establecimiento justo de un sistema de jerarquización y clasificación por categorías y 22% señaló que Casi Siempre (CS).

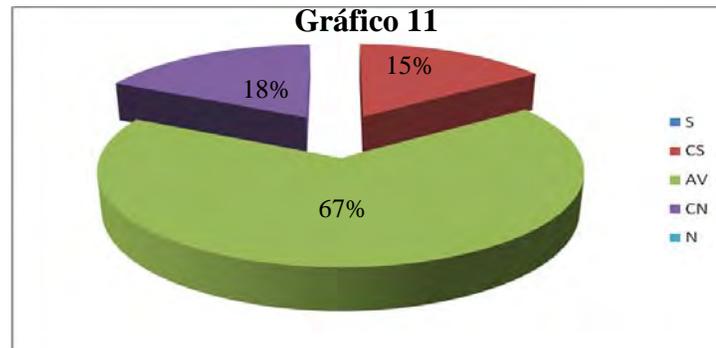
Rodríguez (2001), expresa que en el sistema de recompensa se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas para encontrar las recompensas adecuadas para cada puesto de trabajo, indica además, que el incentivo más poderoso que puede utilizar los gerentes es el reconocimiento personalizado e inmediato.

De acuerdo a lo expuesto y los resultados, se deduce que definitivamente, el valor del cargo es un factor tomado en cuenta para ubicarlo dentro de un sistema de clasificación por categorías, dado que si las personas que ocupan un puesto, tienen diferentes niveles de desempeño, lo correcto es que el valor de dicho puesto se dé en función de diferentes niveles de compensación. En otras palabras, cada cargo tiene un valor.

**Cuadro 11. Distribución absoluta y porcentual para saber si la fijación del salario empleado por la empresa atiende el principio de equidad y justicia.**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>CS</b>	<b>14</b>	<b>15</b>
<b>AV</b>	<b>60</b>	<b>67</b>
<b>CN</b>	<b>16</b>	<b>18</b>
<b>N</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

En relación con cuadro 11 y el gráfico 11, se puede observar que 67% de los encuestados optaron por la opción que Algunas Veces (AV), la fijación del salario empleado por la empresa atiende el principio de equidad y justicia, 18% por Casi Nunca (CN), mientras que 15% se decidió por la alternativa Casi Siempre (CS).

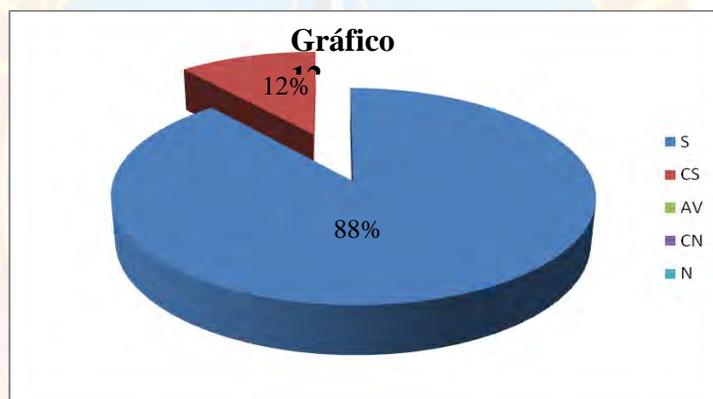
Sarmiento y otros (2009), indican que la organización es un conjunto integrado de cargos de diferentes niveles jerárquicos en diferentes sectores de actividades, la administración salarial se basa en principios y técnicas para lograr que la remuneración global que reciba el trabajador sea adecuada a la importancia de: Su puesto, eficiencia personal, las necesidades del empleado y las posibilidades de la empresa, estos criterios determinan las diferencias en la fijación de los salarios

Se observa que de acuerdo a los resultados, la mayoría cree que la fijación del salario empleado por la empresa atiende el principio de equidad y justicia, correlacionando esto con lo planteado por los teóricos, por cuanto en la fijación del salario se utilizan las franjas salariales que son intervalos que relacionan los diferentes cargos de la organización.

**Cuadro 12. Distribución absoluta y porcentual con relación a si la condición de variabilidad del salario debe satisfacer las necesidades del trabajador y su familia.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	80	88
CS	10	12
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

El cuadro 12 y su gráfico muestran los resultados obtenidos al consultar a la población si la condición de variabilidad del salario debe satisfacer las necesidades del trabajador y su familia. En este sentido, 88% dijo que Siempre (S) y 12% optó por la alternativa Casi Siempre (CS).

En el marco teórico se resalta que la organización puede trazar su política salarial, como parte de su política de recursos humanos, para normalizar los procedimientos de la remuneración de personal. La política salarial constituye un

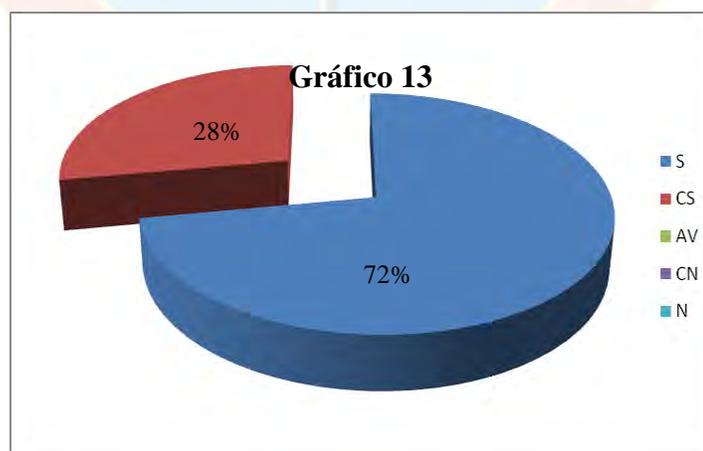
aspecto particular y específico de las políticas de recursos humanos de la organización.

Se deduce de acuerdo a los resultados, que esta mayoría significativa, está expresando que a pesar de que el salario sea variable, debe satisfacer las necesidades del trabajador y también las de su familia, porque indistintamente, ellos ofrecen su tiempo y su fuerza de trabajo, por lo tanto el dinero que reciban a cambio, debe representar un intercambio equivalente entre derechos y responsabilidades recíprocas.

**Cuadro 13. Distribución absoluta y porcentual para saber si el salario justo dentro de la estructura retributiva de una empresa evita frustraciones en los trabajadores.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	65	72
CS	25	28
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Según los resultados obtenidos en el cuadro 13 y su gráfico, se evidenció que 72% de los consultados indicó que Siempre (S) el salario justo dentro de la estructura retributiva de una empresa evita frustraciones en los trabajadores y 28% escogió la opción Casi Siempre (CS).

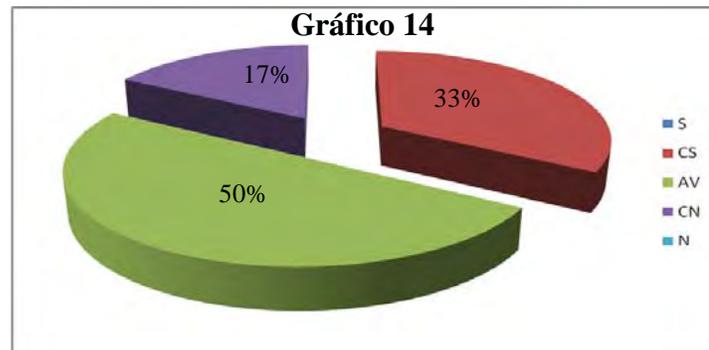
Sarmiento y otros (2009), estiman que el equilibrio interno se alcanza aplicando la información obtenida a través de la evaluación y clasificación de cargos, basadas generalmente en un programa previo de descripción y análisis de cargos.

En función de los resultados obtenidos, y en el marco de las comparaciones que hace el trabajador respecto de otros cargos de la misma empresa, el modelo de justicia retributiva destaca que las personas estarán satisfechas cuando perciben que son remuneradas equitativamente con relación a los colegas que tienen el mismo trabajo. En tal sentido, el hecho de sentirse satisfechos, porque su salario es justo, le evitará frustraciones a los trabajadores.

**Cuadro 14. Distribución absoluta y porcentual con relación a si dentro de la estructura retributiva de una empresa, los cargos son preestablecidos bajo principios de equidad.**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S</b>	-	-
<b>CS</b>	<b>30</b>	<b>33</b>
<b>AV</b>	<b>45</b>	<b>50</b>
<b>CN</b>	<b>15</b>	<b>17</b>
<b>N</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Como muestra el cuadro 14 y su gráfico, al preguntar si dentro de la estructura retributiva de una empresa, los cargos son preestablecidos bajo principios de equidad, los encuestados contestaron de la siguiente manera: 50% escogió la opción Algunas Veces (AV), 33% manifestó que Casi siempre (CS) y 17% que Casi Nunca (CN).

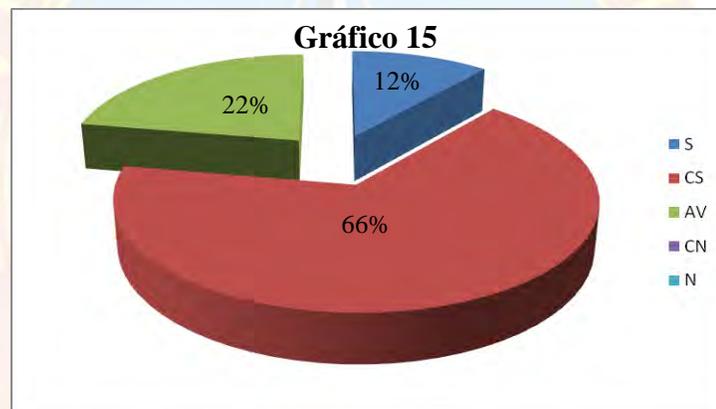
Históricamente la teoría de la equidad se enfoca en la justicia distributiva, que es la equidad percibida del monto y la asignación de recompensas entre los individuos. Además, hay que tener en cuenta la justicia de los procedimientos, que es la igualdad percibida del proceso con que se determina la distribución de remuneraciones.

Con los resultados del cuadro y gráfico, se evidenció opiniones compartidas, donde se observa que la mitad cree que los principios de equidad, son preestablecidos algunas veces, y el resto, que casi siempre y casi nunca, observándose que no son determinantes. Sin embargo, el sentido que se quiso expresar es que no siempre los cargos son preestablecidos bajo principios de equidad, privando otros criterios.

**Cuadro 15. Distribución absoluta y porcentual con relación a si existe equivalencia entre el salario que pagan otras empresas por el mismo tipo de trabajo.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	10	12
CS	60	66
AV	20	22
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Cuando se interrogó en el cuadro 15 y su gráfico respectivo, si existe equivalencia entre el salario que pagan otras empresas por el mismo tipo de trabajo, un 66% opinó Casi Siempre (CS), 22% señaló que Algunas Veces (AV) y 12% de ellos que Siempre (S).

Mantener relaciones armónicas con todo el personal, es una estrategia que implementan las organizaciones exitosas. Motivar al personal, es un reto al que los

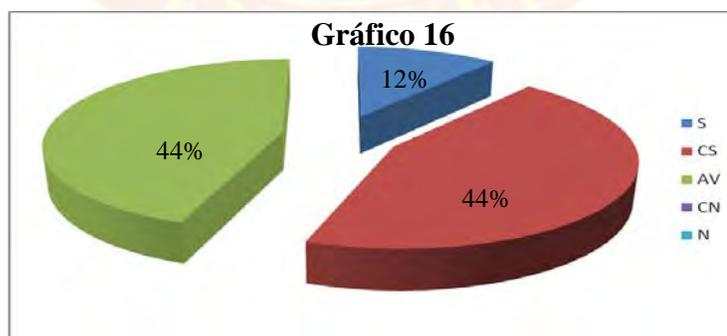
administradores de las organizaciones se enfrentan día a día, donde se plantean cómo y qué hacer para obtener los resultados deseados.

Se deduce de acuerdo a los resultados y lo planteado que la mayoría considera, que casi siempre existe equivalencia entre el salario que pagan otras empresas por el mismo tipo de trabajo, es decir, el salario es aproximadamente igual, dando prioridad al recurso humano y considerando que dentro de cualquier organización, la principal ventaja competitiva, son las personas quienes ejecutan las tareas.

**Cuadro 16. Distribución absoluta y porcentual para constatar si el desequilibrio en la compensación salarial respecto de lo que pagan otras empresas genera inconformidad y por ende, renuncia al cargo.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	10	12
CS	40	44
AV	40	44
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Para contestar la pregunta acerca de si el desequilibrio en la compensación salarial respecto de lo que pagan otras empresas genera inconformidad y por ende, renuncia al cargo, los sujetos respondieron así: 44% indicó que Casi Siempre (CS), asimismo, 44% señaló que Algunas Veces (AV) y 12% restante se acogió a la opción Siempre (S).

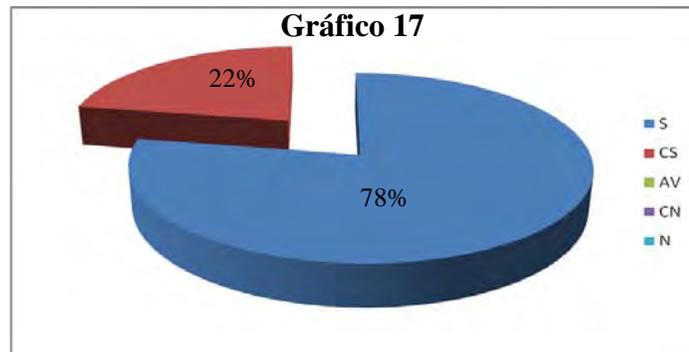
La compensación, es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Sin compensación adecuada es probable que los empleados abandonen la organización y será necesario reclutar personal de manera inmediata, con las dificultades que esto representa.

La razón de las respuestas obtenidas, obedecen a que cuando los empleados perciben una desigualdad, se puede predecir su conducta, siendo que una de ellas es la de abandonar el terreno, porque si otras empresas pagan mejor, no hay razón para permanecer en una que pague menos. Según la teoría de la equidad, para la mayoría de los empleados, las remuneraciones relativas y absolutas ejercen una influencia significativa en la motivación.

**Cuadro 17. Distribución absoluta y porcentual con relación a si un asunto de interés para la gerencia debe ser la promoción de relaciones armónicas con los empleados.**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S</b>	<b>70</b>	<b>78</b>
<b>CS</b>	<b>20</b>	<b>22</b>
<b>AV</b>	-	-
<b>CN</b>	-	-
<b>N</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Los resultados del cuadro y gráfico 17, evidenciaron que 78% de la población en estudio indicó que siempre (S) un asunto de interés para la gerencia debe ser la promoción de relaciones armónicas con los empleados y 22% manifestó que Casi Siempre (CS).

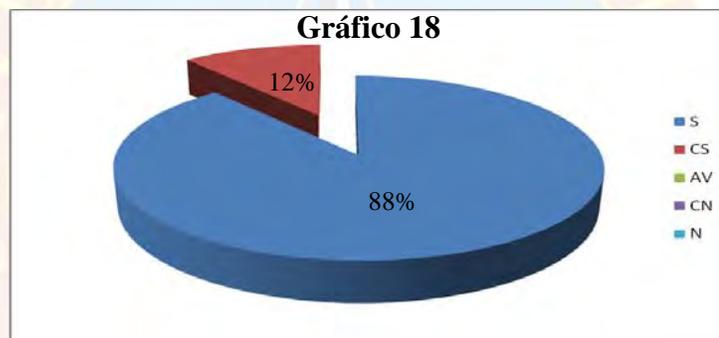
Motivar al personal, es un reto de las organizaciones, esto genera en los empleados el compromiso a desarrollar su trabajo con responsabilidad, estableciendo mecanismos necesarios para mantenerlos motivados, formando dinámicas de grupo que permitan a los empleados unir lazos de amistad, compromisos con la empresa y por ende la eficacia y eficiencia en la parte laboral.

Se deduce que la mayoría de los consultados consideran que tal práctica debe ser del interés de los gerentes, esta es una política orientada a favorecer un buen clima laboral en la empresa, lo que es lo mismo que decir, un clima no conflictivo en la organización; facilita la cohesión, la solidaridad (intergrupala), provoca cambios o los facilita, mejora la eficacia organizativa y grupal.

**Cuadro 18. Distribución absoluta y porcentual con relación a si las personas trabajan mejor si se sienten bien con sus compañeros de trabajo supervisores y jefes.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	80	88
CS	10	12
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Tal y como se muestra en el cuadro y gráfico 18, 88% dijo que Siempre (S) las personas trabajan mejor si se sienten bien con sus compañeros de trabajo, supervisores y jefes y 12% señaló que Casi Siempre (CS).

Para trabajar en una organización, las personas deben ejecutar sus tareas, relacionarse con colegas, atender al cliente, focalizar metas y resultados por alcanzar y, sobre todo, seguir las normas de la organización y compenetrarse con su cultura. Esto significa una considerable dosis de adaptación e integración al contexto de la

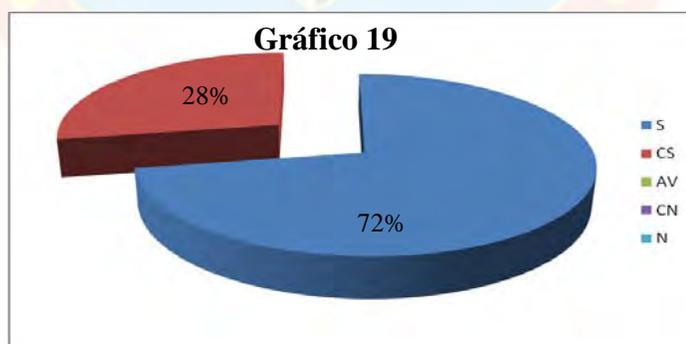
organización, a su estructura organizacional, a su cultura, a las personalidades y al tipo de trabajo.

Es significativo que una mayoría considerable piense que las personas trabajan mejor si sus relaciones con compañeros son buenas, ponen en práctica lo antes planteado. De allí, que sea conveniente, mantener relaciones armónicas con todo el personal, pues es una estrategia que implementan las organizaciones exitosas.

**Cuadro 19. Distribución absoluta y porcentual con relación a si es importante que la empresa especifique las metas a alcanzar**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	65	72
CS	25	28
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Es importante mencionar de acuerdo a los resultados del cuadro 19 y su respectiva gráfica que 72% de la población opinó que Siempre (S) es importante que la empresa especifique las metas a alcanzar y 28% dijo que Casi Siempre (CS)

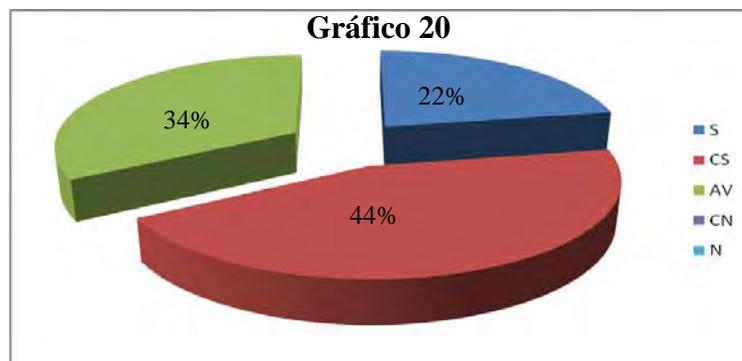
Para Koontz y Weihrich (2004), el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización. A todo este proceso, la administración moderna concede especial relevancia ya que entiende que para alcanzar objetivos y metas, es necesario poner en marcha un conjunto de acciones perfectamente orquestadas.

Se deduce de acuerdo a los resultados que si las metas están claramente definidas, el personal podrá saber cómo hacer para lograrlas, de manera más fácil que si desconoce este dato. Es decir, las organizaciones se trazan metas que, en la medida que sean conocidas por los trabajadores, servirán para hacerlos partícipes activos en su logro.

**Cuadro 20. Distribución absoluta y porcentual con relación a: las metas de la organización son de la exclusiva competencia de la gerencia.**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S</b>	<b>20</b>	<b>22</b>
<b>CS</b>	<b>40</b>	<b>44</b>
<b>AV</b>	<b>30</b>	<b>34</b>
<b>CN</b>	-	-
<b>N</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

De acuerdo a los resultados del cuadro 20 y su gráfico, se evidencia que 44% indicó que Casi Siempre (CS) las metas de la organización son de la exclusiva competencia de la gerencia, 34% resaltó que Algunas Veces (AV) y 22% señaló que Siempre (S).

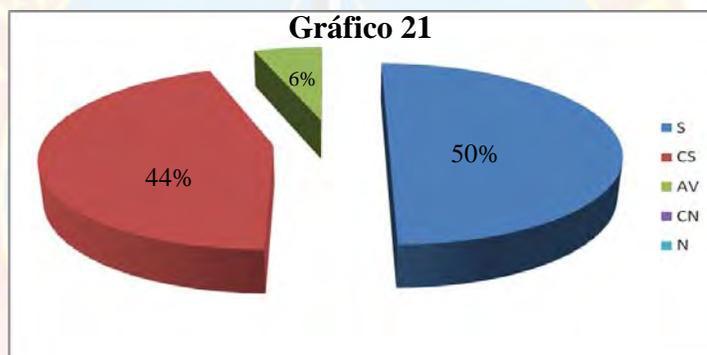
Las metas organizacionales es lo que se propone alcanzar toda institución, si éstas están claramente definidas, el personal podrá saber cómo hacer para lograrlas, de manera más fácil que si desconoce este dato. Es decir, las organizaciones se trazan metas, que en la medida que sean conocidas por los trabajadores, servirán para hacerlos partícipes activos de su logro.

De acuerdo a los resultados y lo planteado, se nota que los trabajadores expresaron con sus opiniones que las metas no son sólo competencias de la gerencia, dado que no hay en las respuestas una tendencia clara sobre este asunto.

**Cuadro 21. Distribución absoluta y porcentual con relación a si algunos incentivos económicos producen motivación en el trabajador.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	45	50
CS	40	44
AV	5	6
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

En relación con el cuadro y gráfico 21, se puede observar que 50% de los encuestados indicaron que Siempre (S), algunos incentivos económicos producen motivación en el trabajador, 44% señaló Casi Siempre (CS), mientras que 6% se decidió por la alternativa Algunas Veces (AV).

Rodríguez (2001), expresa que en el sistema de recompensa se deberá ponderar probablemente los insumos en diferentes formas para encontrar las recompensas

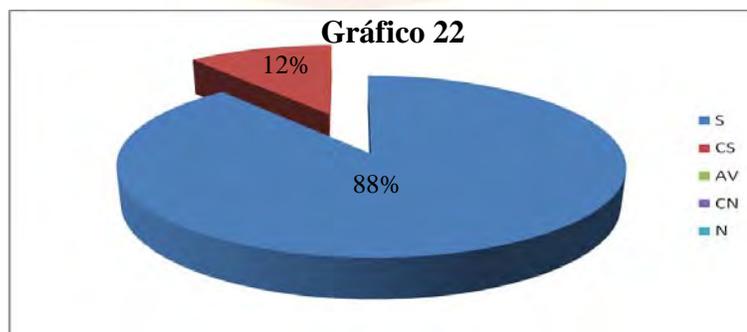
adecuadas para cada puesto de trabajo. Y agrega, que el incentivo más poderoso que pueden utilizar los gerentes es el reconocimiento personalizado e inmediato, porque aparte que satisface, motiva al trabajador.

De acuerdo a lo planteado y los resultados obtenidos se deduce que la mayoría de la población en estudio comulga con lo antes planteado; el sistema de incentivos, debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas.

**Cuadro 22. Distribución absoluta y porcentual con relación a: el sistema de salarios y políticas de ascensos que tiene una organización debe ser percibido como justo por parte de los empleados.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	80	88
CS	10	12
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

El cuadro 22 y su respectivo gráfico se muestra los resultados obtenidos al consultar a la población acerca de si el sistema de salarios y políticas de ascensos que tiene una organización debe ser percibido como justo por parte de los empleados. En este sentido, 88% dijo que Siempre (S) y 12% optó por la alternativa Casi Siempre (CS).

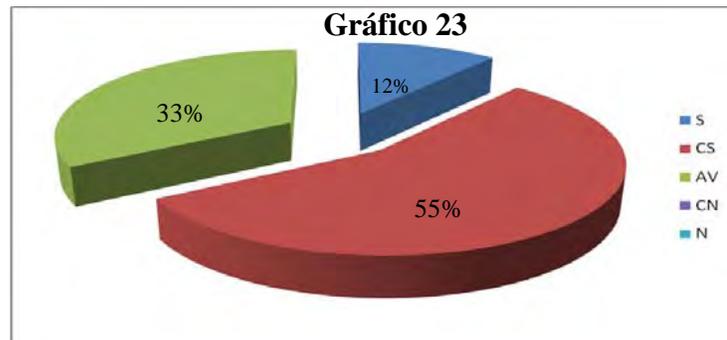
En la teoría se resalta que los gerentes tendrán que usar sus conocimientos de las diferencias entre los empleados, para poder individualizar las recompensas, en virtud de que los mismo tienen necesidades diferentes, lo que sirve de reforzador con uno de ellos, puede ser inútil con otro; esto hace que se den cuenta que se aprecia sus aportaciones.

Los resultados del cuadro y su gráfica permiten deducir que los mismo se corresponde con lo antes planteado; en todo momento la justicia debe ser una constante en las relaciones laborales, por cuanto afectan al trabajador.

**Cuadro 23. Distribución absoluta y porcentual para saber si se está satisfecho con el salario que recibe.**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
<b>CS</b>	<b>50</b>	<b>55</b>
<b>AV</b>	<b>30</b>	<b>33</b>
<b>CN</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>N</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Como se observa en el cuadro 23 y gráfica, 55% de los consultados optó por la alternativa Casi Siempre (CS), se siente satisfecho con el salario que recibe, 33% Algunas Veces (AV) lo está y 12% Siempre (S) está satisfecho

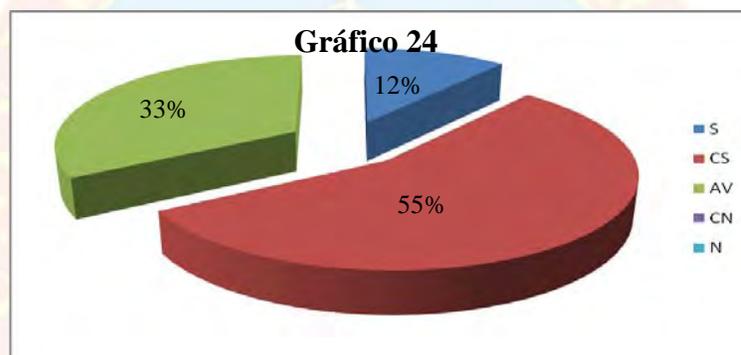
En la teoría se describe que el salario se considera un incentivo complejo, uno de los motivos importantes por los cuales trabaja la mayoría de las personas, que tiene significado distinto para ellas. Sin embargo, se le considera como un reforzador universal, probablemente uno de los pocos que tiene ese carácter de universalidad.

De acuerdo a lo planteado y las respuestas divididas, son una evidencia de que el salario tiene significados diferentes para las personas. En otras palabras, a algunos satisface a otros no tanto, de allí que el salario sigue siendo el factor más importante de motivación, pues aunque la gente no trabaja por el dinero en sí mismo, es un medio para obtener cosas.

**Cuadro 24. Distribución absoluta y porcentual con relación a: cumple la empresa con los requisitos de ley sobre las condiciones y ambientes de trabajo.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	10	12
CS	50	55
AV	30	33
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

De acuerdo a los resultados del cuadro 24 y su gráfico, se constató que 55% indicó que Casi Siempre (CS) la empresa cumple con los requisitos de ley sobre las condiciones y ambientes de trabajo, 33% manifestó que Algunas Veces (AV) y 12% que Siempre (S).

De acuerdo a la teoría, el ambiente laboral se refiere al clima organizacional y juega un papel clave en el éxito, la productividad y motivación de sus empleados, cada organización su propio clima organizacional, entendiéndose el mismo, según Dessler (2001), al conjunto de características que describen una organización y la

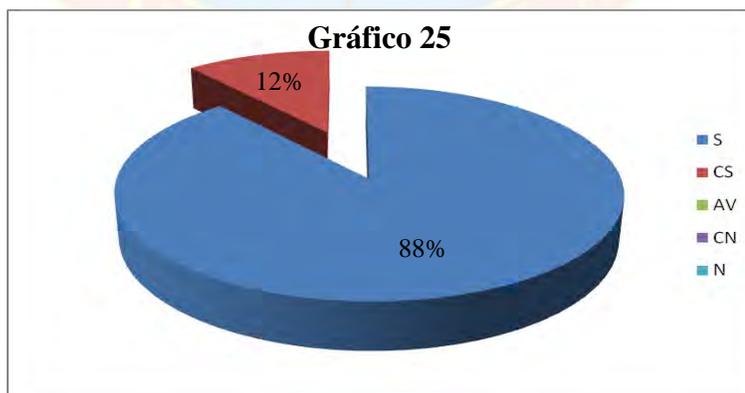
distingue de otra e influye en el comportamiento de las personas, sus valores, el tamaño de la organización y estructura organizacional.

De acuerdo con lo planteado y los resultados, se visualiza que la empresa no siempre cumple con la legislación que rige para las condiciones y ambientes de trabajo, esto representa las percepciones que el trabajador tienen de la organización para la cual trabaja y la opinión que se haya formado de ella, en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura.

**Cuadro 25. Distribución absoluta y porcentual con relación a: unas adecuadas condiciones de trabajo elevan la satisfacción del trabajador y la productividad de la empresa.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	80	88
CS	10	12
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Por medio de los resultados del cuadro 25 y gráfico 25, se observa que la pregunta si unas adecuadas condiciones de trabajo elevan la satisfacción del trabajador y la productividad de la empresa. 88% opinó que Siempre (S) y 12% adicional señaló que Casi Siempre (CS).

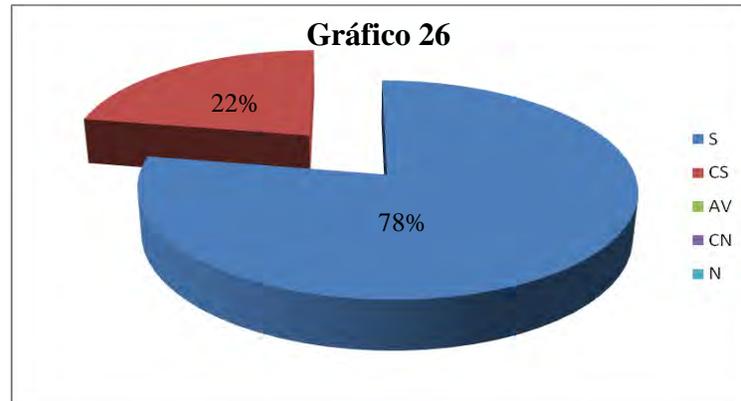
Palomino (2000), señala que la Organización Internacional del Trabajo (OIT), viene difundiendo mundialmente el gran aporte de las buenas condiciones físico-ambientales de trabajo sobre la productividad. Expone que los empleados que trabajan dentro de adecuadas condiciones y bajo principios y diseños ergonómicos mejoran su nivel motivacional y de identificación con su empresa.

De acuerdo con lo planteado y los resultados se deduce que los trabajadores en su gran mayoría reconocen que la empresa siempre adecua las condiciones de trabajo, para elevar la satisfacción de su trabajador, lo cual le va a permitir su productividad. Esto le permite al empleado interesarse en su ambiente de trabajo, por cuanto representa bienestar personal y facilidad para realizarlos.

**Cuadro 26. Distribución absoluta y porcentual con relación a: La seguridad en el empleo agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S</b>	<b>70</b>	<b>78</b>
<b>CS</b>	<b>20</b>	<b>22</b>
<b>AV</b>	-	-
<b>CN</b>	-	-
<b>N</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Para contestar la pregunta acerca de si la seguridad en el empleo agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas, plasmada en el cuadro 26 y gráfica, los sujetos respondieron así: 78% indicó que Siempre (S) y 22% restante se acogió a la opción Casi siempre (CS).

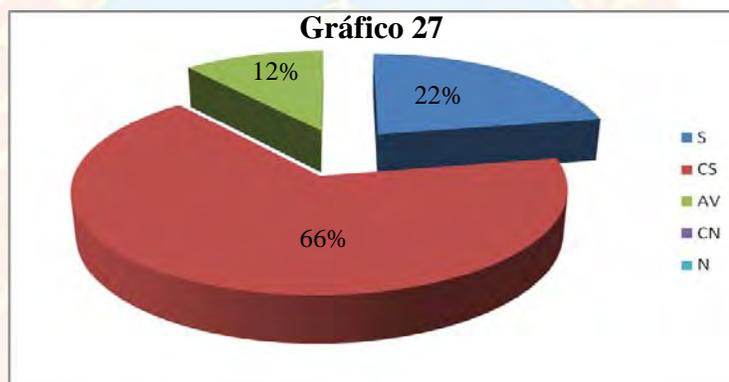
De acuerdo a la teoría plasmada, el empleo le brinda seguridad al trabajador, por aquello que le posibilita cubrir sus necesidades. Cuando esto no ocurre, le invade sentimientos de temor y pérdida que lo desmotivan y le impide rendir en su trabajo.

Lo planteado y los resultados revelan que la mayoría consultada, considera que la seguridad en el empleo dispone a la toma de decisiones y a resolver problemas. Al estar segura, la persona se siente con capacidad para actuar con libertad y confianza.

**Cuadro 27. Distribución absoluta y porcentual con relación a: la seguridad en el trabajo reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	20	22
CS	60	66
AV	10	12
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Con relación a la interrogante planteada en el cuadro 27 y su gráfica respectiva, sobre la seguridad en el trabajo reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos, fue respondida por los miembros de la población en los términos que se señalan a continuación: 66% dijo que Casi Siempre (CS), 22% opinó que Siempre (S) y 12% manifestó que Algunas Veces (AV).

La teoría de las Relaciones Humanas, expresa que ellas crean y mantienen entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas

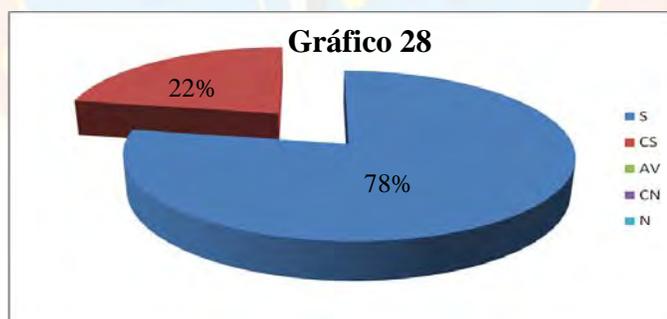
aceptadas por todos, y fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

Visto así, los resultados reflejan que la mayoría reconoce que la seguridad concede habilidades para reducir tensiones y resolver los problemas.

**Cuadro 28. Distribución absoluta y porcentual con relación a: la seguridad en el trabajo produce estabilidad.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
<b>S</b>	<b>70</b>	<b>78</b>
<b>CS</b>	<b>20</b>	<b>22</b>
<b>AV</b>	-	-
<b>CN</b>	-	-
<b>N</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Tal y como se muestra en el cuadro 28 y gráfico 28, 78% dijo que Siempre (S), la seguridad en el trabajo produce estabilidad y 22% señaló que Casi Siempre (CS).

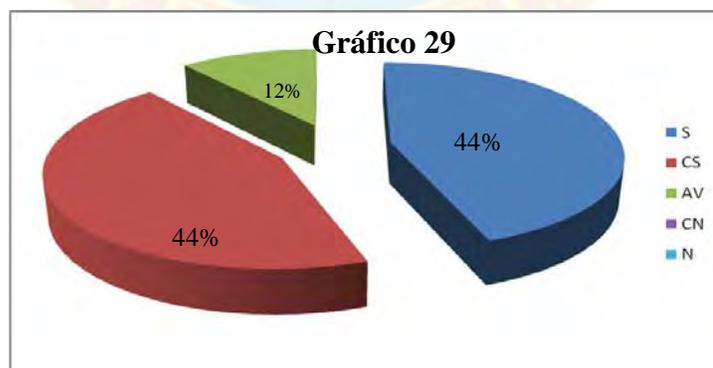
García (2002) sostiene que el temor a perder su trabajo genera temor en el individuo, dado que su seguridad se ve amenazada aún cuando en realidad no esté sucediendo; tiene que ver con lo indispensable que se siente el individuo para la empresa, con el conocimiento que posea sobre su trabajo y con el tiempo que tiene laborando para la compañía.

De acuerdo a los resultados, la mayoría de la población en estudio tiene una percepción similar a lo expuesta por el autor antes citado; entre menos sean los conocimientos o el tiempo, la inseguridad irá en aumento.

**Cuadro 29. Distribución absoluta y porcentual con relación a: la supervisión ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	40	44
CS	40	44
AV	10	12
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

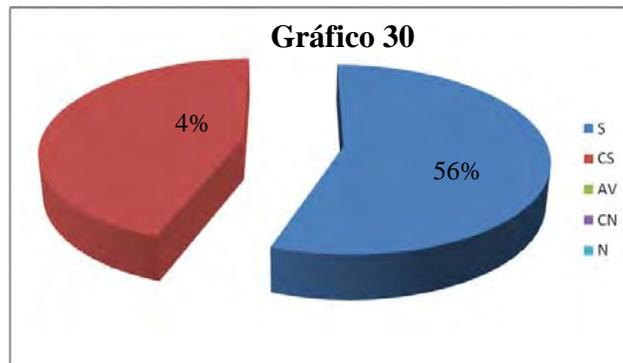
Es importante mencionar que de acuerdo a los resultados del cuadro 29 y su gráfico, que en iguales porcentaje 44% de la población opinó que Siempre (S), y Casi siempre (CS) la supervisión ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas respectivamente y 12% dijo que Algunas Veces (AV).

Chiavenato (2005), señala que la supervisión es una acción de control que brinda confianza al trabajador. De acuerdo con los resultados y lo planteado por el autor, se deduce que la gran mayoría de los trabajadores en estudio comparten esta expresión, ya que le permite entender que en la medida que ellos conocen cómo realiza su trabajo, cómo es su desempeño, qué debe mejorar, qué hace bien, qué hace mal, entonces, podrá ayudar al individuo a tomar decisiones de forma más fácil y también, a solucionar problemas.

**Cuadro 30. Distribución absoluta y porcentual con relación a: La supervisión brinda confianza al trabajador**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S</b>	<b>50</b>	<b>56</b>
<b>CS</b>	<b>40</b>	<b>44</b>
<b>AV</b>	-	-
<b>CN</b>	-	-
<b>N</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

De acuerdo con los resultados del cuadro 30 y su gráfico, se observó que el 56% de los encuestados opinó que Siempre (S) la supervisión brinda confianza al trabajador y 44% señaló que Casi Siempre (CS).

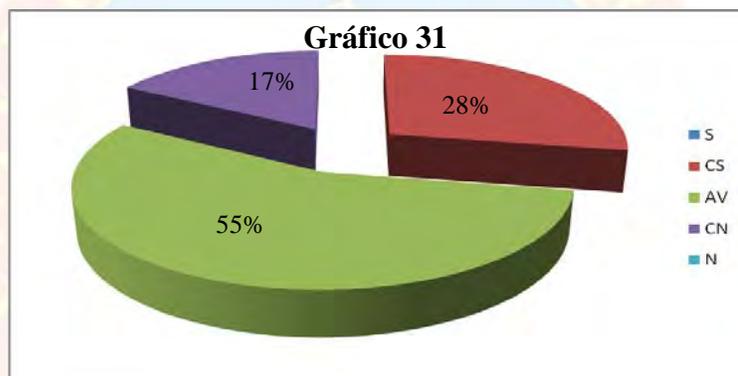
Según la teoría, la supervisión vista desde el comportamiento del jefe, es uno de los principales determinantes de la satisfacción, ya que los empleados con líderes más tolerantes y considerandos están más satisfecho que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados.

De acuerdo a lo planteado y los resultados, se observa, que la supervisión es capaz de brindarle confianza al trabajador, porque en la medida que el trabajador conoce cómo realiza su trabajo, cómo es su desempeño, qué debe mejorar, qué hace bien, qué hace mal, entonces, podrá ayudar al individuo a tomar decisiones de forma más fácil y también, a solucionar problemas.

**Cuadro 31. Distribución absoluta y porcentual con relación a: las relaciones en su trabajo constituyen un elemento motivador.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	--	-
CS	25	28
AV	50	55
CN	15	17
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

En relación con el cuadro 31 y gráfico 31, se puede observar que 55% de los encuestados optaron por la opción Algunas Veces (AV), las relaciones en su trabajo constituyen un elemento motivador para el trabajador, 28% indicó Casi Siempre (CS), mientras que 17% se decidió por la alternativa Casi Nunca (CN).

De acuerdo a la teoría, las relaciones interpersonales entre el grupo de trabajo, permite mantener una buena comunicación, crear un ambiente de cordialidad. El área de trabajo es, después del hogar, el lugar donde mayor tiempo pasa el trabajador, por

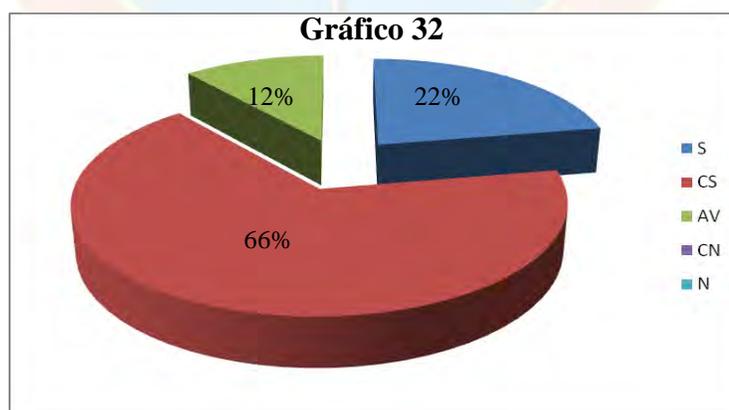
eso es necesario crear un ambiente laboral sano y productivo, logrando en el empleado, satisfacer la necesidad de pertenencia.

De acuerdo a lo planteado y los resultados se visualiza que en la empresa existen trabajadores con diferentes criterios de opinión con relación a este aspecto, situación desfavorable para la empresa, por cuanto su eficacia y eficiencia se puede ver en peligro.

**Cuadro 32. Distribución absoluta y porcentual con relación a: Dentro de la empresa las relaciones interpersonales aportan un clima armónico.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	20	22
CS	60	66
AV	10	12
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

De acuerdo con el cuadro 32 y el gráfico 32, los resultados obtenidos al consultar a la población acerca de si dentro de la empresa las relaciones interpersonales aportan un clima armónico, en este sentido, 66% dijo que Casi Siempre (CS), 22% opinó que Siempre (S) y 12% optó por la alternativa Algunas Veces (AV).

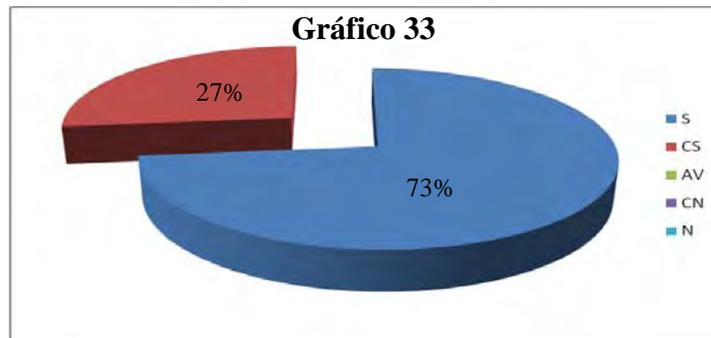
Robbins (2006), señala que los beneficios motivacionales derivados de la sincera participación del empleado son sin duda muy altos. Se interpreta que las relaciones que establecen las personas, ejercen gran influencia para mantener motivados a los trabajadores.

En estos resultados se observa que los trabajadores reconocen lo positivo de las relaciones interpersonales para la creación de un clima favorable. Los hombres trabajan porque se sienten bien con sus compañeros de trabajo, con los supervisores y los jefes. Por otra parte, es importante en una compañía con sus colegas, haciendo lo mismos que ellos, disfrutando de estatus al tener los mismos intereses, actitudes y obligaciones.

**Cuadro 33. Distribución absoluta y porcentual con relación a: la capacitación constituye una oportunidad para la realización de las personas.**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S</b>	<b>66</b>	<b>73</b>
<b>CS</b>	<b>24</b>	<b>27</b>
<b>AV</b>	-	-
<b>CN</b>	-	-
<b>N</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

De acuerdo con los resultados del cuadro 33 y su gráfico, 73% de los consultados optó por la alternativa Siempre (S) la capacitación constituye una oportunidad para la realización de las personas y 27% escogió la opción Casi Siempre (CS)

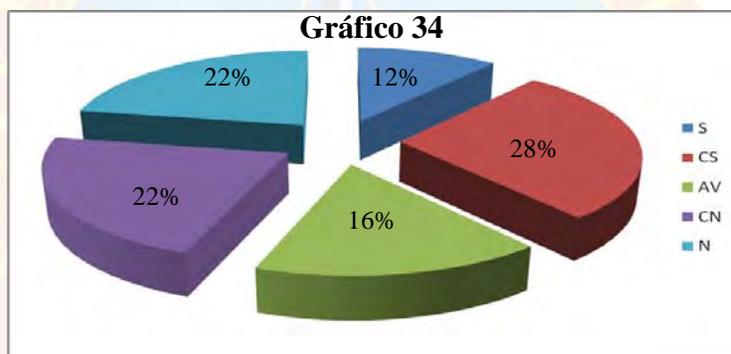
Chiavenato (2005), sostiene que los programas de capacitación y desarrollo, apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo que a la larga, contribuye con la realización de las personas.

Según los resultados, la mayoría de la población en estudio comparten lo planteado por el autor ante citado; efectivamente, la capacitación es una oportunidad ideal para la realización de las personas, lo cual se evidencia por el estado de bienestar que embarga a la persona.

**Cuadro 34. Distribución absoluta y porcentual con relación a: El crecimiento individual es el motivo que tienen algunos trabajadores para desempeñarse adecuadamente.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	10	12
CS	25	28
AV	15	16
CN	20	22
N	20	22
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

De acuerdo a los resultados del cuadro 34 y su gráfico sobre la pregunta si el crecimiento individual es el motivo que tienen algunos trabajadores para desempeñarse adecuadamente, fue respondida por los encuestados de la siguiente manera: 28% escogió la opción Casi Siempre (CS), 22% manifestó que Casi Nunca (CN), asimismo, 22% dijo que Nunca (N), 16% dijo que Algunas Veces (AV) y 12% que Siempre (S).

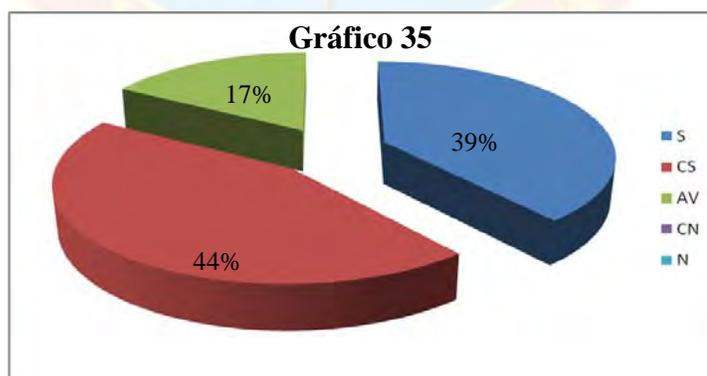
En la teoría se resalta que el crecimiento individual es un factor que repercute de diferentes maneras, por cuanto eleva su nivel de vida, ya que puede mejorar sus ingresos; por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario, así como también eleva su productividad.

Las opiniones compartidas indican falta de uniformidad de los criterios que tienen los trabajadores sobre este aspecto, lo que repercute en el individuo de manera negativa, lo desmotiva en su productividad.

**Cuadro 35. Distribución absoluta y porcentual con relación a: El reconocimiento mantiene la autoestima y motivación del trabajo.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	35	39
CS	40	44
AV	15	17
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Según los datos obtenidos en el cuadro 35 y su respectivo gráfico, sobre si el reconocimiento mantiene la autoestima y motivación del trabajo. 44% opinó que Casi Siempre (CS), 39% opinó que Siempre (S) y 17% adicional señaló que Algunas Veces (AV).

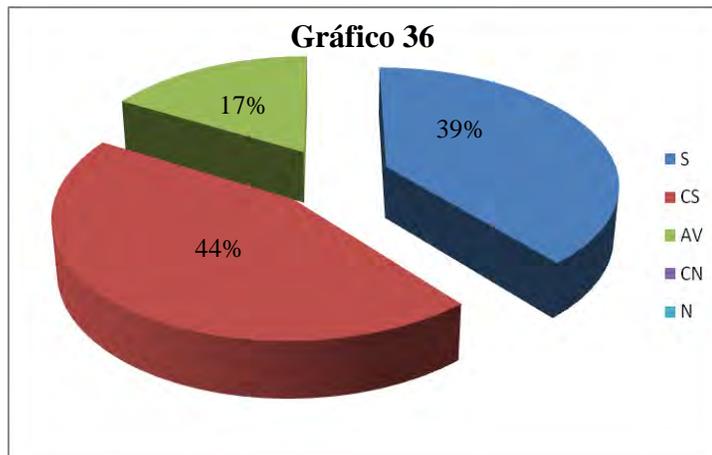
La teoría sostiene que el reconocimiento o elogio, refuerza la estimación de cualquier persona, fomenta el rendimiento de los individuos en cualquier tipo de actividad que realicen.

En relación a los resultados obtenidos, se visualiza que la mayoría de los encuestados comparten lo antes planteado, el simple hecho de que se felicite a un empleado por algo que hizo bien, es suficiente para que éste se sienta motivado y comprometido a seguir desempeñando su trabajo lo mejor posible.

**Cuadro 36. Distribución absoluta y porcentual con relación a: Reconocer al trabajador sus esfuerzos eleva la satisfacción.**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S</b>	<b>35</b>	<b>39</b>
<b>CS</b>	<b>40</b>	<b>44</b>
<b>AV</b>	<b>15</b>	<b>17</b>
<b>CN</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>N</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

De acuerdo con los datos obtenidos en el cuadro 36 y gráfico correspondiente se evidenció que 44% de la población en estudio indicó que Casi Siempre (CS) reconocer al trabajador sus esfuerzos eleva la satisfacción, 39% dijo que Siempre (S) y 17% restante se acogió a la opción Algunas Veces (AV).

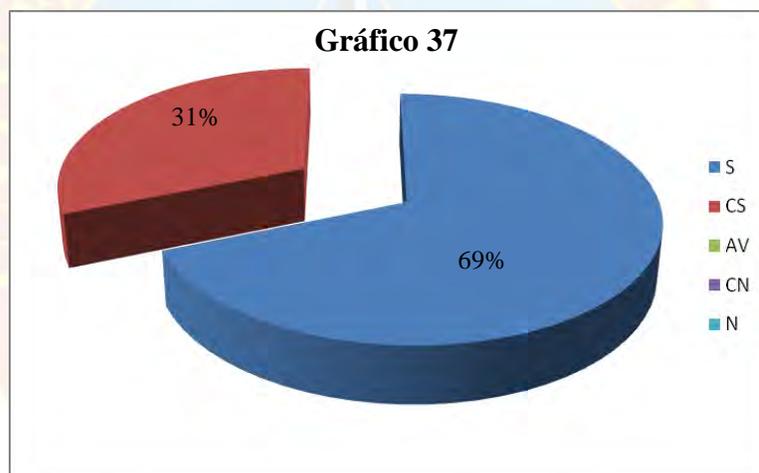
En la teoría se reseña que el reconocimiento puede ir dirigido a la persona de manera individual, aunque también puede ser en general, a un departamento de trabajo específico, es tan sencillo de dar y los efectos en los empleados pueden ser muy grandes.

De acuerdo con los resultados y lo planteado anteriormente, se está ante una audiencia que en su mayoría distingue los beneficios que aporta este mérito. El recompensar un comportamiento inmediato después de dicho comportamiento, puede provocar que éste se repita.

**Cuadro 37. Distribución absoluta y porcentual con relación a: Los logros alcanzados significan para usted triunfo y éxito.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	62	69
CS	28	31
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

De acuerdo con los datos obtenidos en el cuadro 37 y gráfico 37, se evidenció que 69% dijo que Siempre (S), los logros alcanzados significan para el triunfo y éxito y 31% manifestó que Casi Siempre (CS).

Desde la visión de Robbins (2006), cuando las personas aceptan y se comprometen, trabajan para alcanzar las metas y normas de actuación, porque son

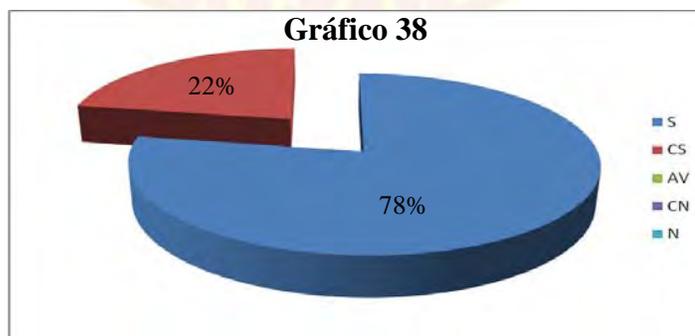
una fuente de motivación, es importante establecer metas que se puedan alcanzar, que los empleados confíen en que el aumento del esfuerzo puede producir el logro de las metas y crear mecanismos adecuados de retroalimentación a medida que dichas metas se vayan logrando.

Como se observa de acuerdo a los resultados, la mayoría de la población en estudio, se inclinó a confirmar que los logros alcanzados significan triunfo y éxito, pues la persona siente que contribuye y aporta, bien sea ideas o la ejecución propiamente dicha de alguna tarea.

**Cuadro 38. Distribución absoluta y porcentual con relación a: Los logros le proporcionan satisfacción y bienestar general.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	70	78
CS	20	22
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Tal y como se muestra en el cuadro 38 y gráfico 38, 78% dijo que Siempre (S), los logros le proporcionan satisfacción y bienestar general y 22% señaló que Casi Siempre (CS).

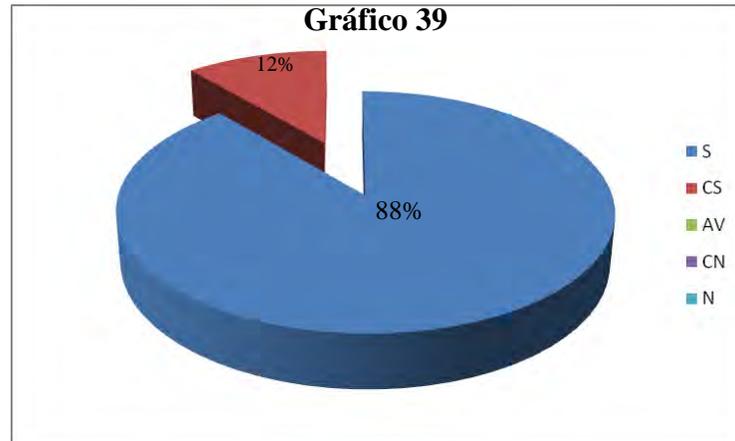
En la teoría se plasma que los directivos deben asegurarse de que los empleados tengan metas específicas y tener la seguridad de que éstas se perciban como alcanzables, que los trabajadores confíen en que el aumento del esfuerzo puede producir el logro de las metas; su establecimiento está directamente relacionada con la teoría de fijación de metas, y dice que al trabajar con base en metas específicas, genera en el individuo motivación porque ha logrado alcanzarla.

De acuerdo a lo planteado y los resultados se demuestran que para la mayoría de los consultados logros es igual a satisfacción y bienestar general.

**Cuadro 39. Distribución absoluta y porcentual con relación a: El entrenamiento permite al trabajador aprender conocimientos y habilidades en función de objetivos definidos.**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S</b>	<b>80</b>	<b>88</b>
<b>CS</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
<b>AV</b>	-	-
<b>CN</b>	-	-
<b>N</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

De acuerdo con los resultados del cuadro 39 y su respectivo gráfico, es importante mencionar que 88% de la población opinó que Siempre (S) el entrenamiento permite al trabajador aprender conocimientos y habilidades en función de objetivos definidos y 12% opinó que Casi siempre (CS)

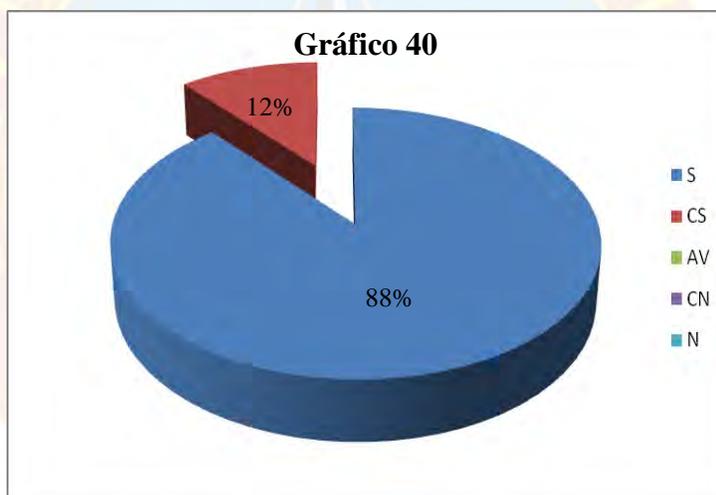
Para Chiavenato (2008), el entrenamiento es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos.

Según la opinión mayoritaria de los encuestados, se deduce que los mismos tienen conocimiento con lo antes expuesto, situación favorable para el estudio, los trabajadores están consciente que progreso es sinónimo de entrenamiento, innovación, indagación sobre cuestiones específicas que sin duda conducen a alcanzar objetivos.

**Cuadro 40. Distribución absoluta y porcentual con relación a: Una forma de progresar lo representa la capacitación obtenida en el trabajo para desempeñarse mejor.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	80	88
CS	10	12
AV	-	-
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Se evidencia de acuerdo a los datos obtenidos en el cuadro 40 y su gráfico, con respecto a si una forma de progresar lo representa la capacitación obtenida en el trabajo para desempeñarse mejor, se obtuvieron las respuestas que se indican a continuación: 88% dijo que Siempre (S), y 12% señaló que Casi Siempre (CS).

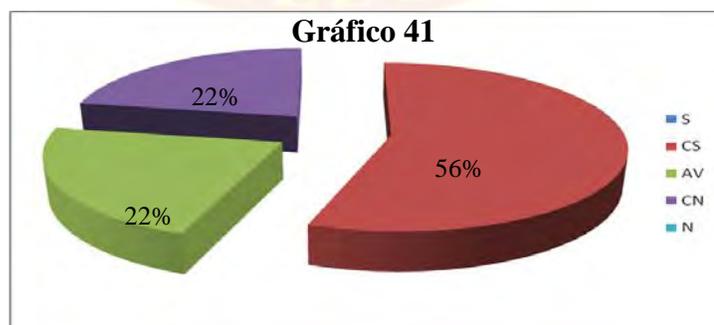
En la teoría se especifica que la actividad de capacitación de desarrollo no solo debería aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencias. Los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implementados, también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la fuerza de trabajo.

Por los resultados se deduce que la mayoría de la población en estudio tiene conocimiento con lo planteado en el marco teórico de este estudio; para que se pueda dar una forma de progreso adecuadamente, es necesario una constante capacitación porque es el camino ideal para adquirir y desarrollar habilidades y destrezas.

**Cuadro 41. Distribución absoluta y porcentual con relación a: la responsabilidad del trabajador lo conduce a rentabilidades más altas.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	-	-
CS	50	56
AV	20	22
CN	20	22
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

En relación con el cuadro 41 y gráfico 41, se puede observar que 56% de los encuestados optaron por la opción Casi Siempre (CS), la responsabilidad del trabajador puede conducirlo a obtener rentabilidades más altas, 22%. Algunas Veces (AV), mientras 22% se decidió por la alternativa Casi Nunca (CN).

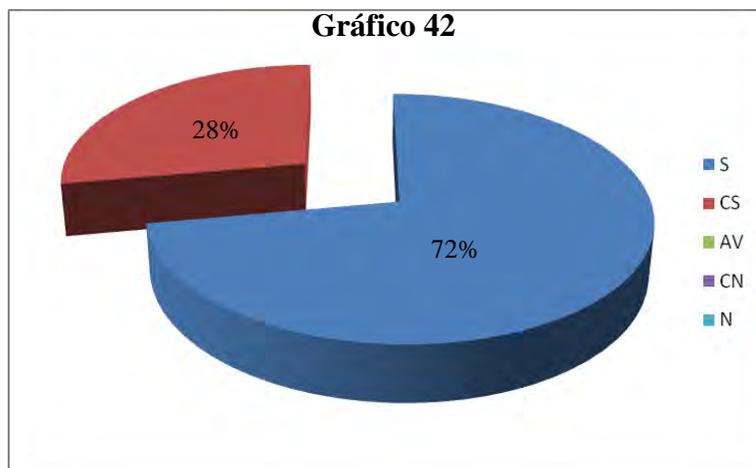
De acuerdo a la teoría, hay que reconocer que todas las personas se sienten motivadas por empleos con mucha autonomía y responsabilidad. Hay empleados que están conformes con mantener su posición y tener seguro su trabajo, su desenvolvimiento solo será el necesario para mantener un nivel de competencia aceptable.

Esta mayoría de los encuestados, ratifica que especial significado de la responsabilidad tiene el cumplimiento de turnos de trabajo, días feriados, llegada puntual, pues en su conjunto dicen mucho sobre la responsabilidad del trabajador.

**Cuadro 42. Distribución absoluta y porcentual con relación a: la responsabilidad impulsa al trabajador a cumplir por encima de todo.**

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>S</b>	<b>65</b>	<b>72</b>
<b>CS</b>	<b>25</b>	<b>28</b>
<b>AV</b>	-	-
<b>CN</b>	-	-
<b>N</b>	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

El cuadro 42 y gráfico 42 muestran los resultados obtenidos al consultar a la población acerca de si la responsabilidad impulsa al trabajador a cumplir por encima de todo. En este sentido, 72% dijo que Siempre (S) y 28% optó por la alternativa Casi Siempre (CS).

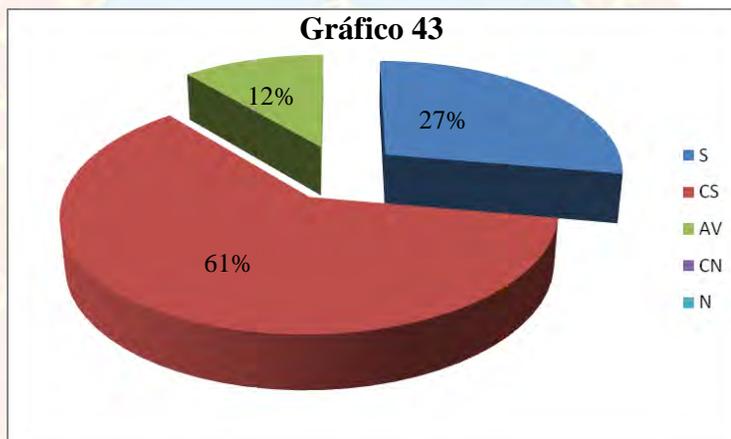
El directivo debe considerar los tipos de personalidades que conforman su grupo de trabajo, identificar las metas individuales de sus empleados e incorporarlas dentro de las metas de la organización, y así tener empleados motivados y comprometidos que logren satisfacer sus propias metas dentro del contexto laboral.

Los resultados revelan que los consultados reconocen el valor de la responsabilidad, por el cual el individuo se impulsa a cumplir lo asignado, al correlacionar esto con lo antes expuesta, se está antes una audiencia concedora del tema a tratar.

**Cuadro 43. Distribución absoluta y porcentual con relación a si el esfuerzo depositado en el trabajo producirá satisfacción.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	25	27
CS	55	61
AV	10	12
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

Según los datos obtenidos en el cuadro 43 y su gráfico, se evidenció 61% de los consultados optaron por la alternativa Casi Siempre (CS) el esfuerzo depositado en el trabajo producirá satisfacción, 27% por la opción Siempre (S) y 12% escogió la opción Algunas Veces (AV).

Según la teoría, los factores motivacionales son aquellos capaces de iniciar y dirigir la conducta humana, en todos los ámbitos de la vida, tanto personal como

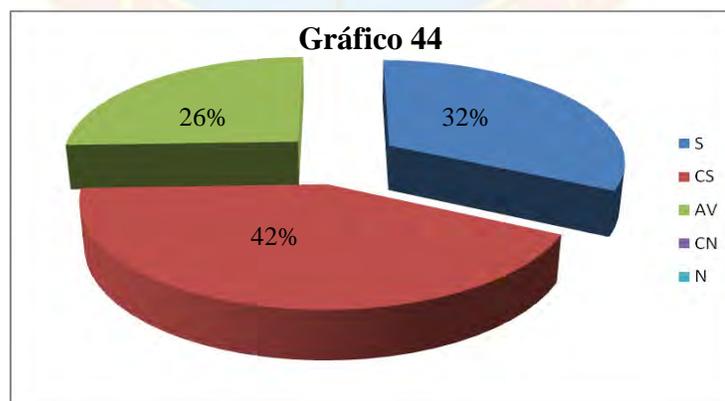
laboral en que intervienen para lograr determinados objetivos y metas. La motivación que produce esta conducta puede originarse en el interior del individuo o provenir desde fuera de su persona.

Ciertamente, la mayoría de los consultados opinan que el esfuerzo depositado en el trabajo producirá satisfacción, porque el esfuerzo es una forma de demostrar que las cosas se pueden mejorar, y produce satisfacción al lograrlo.

**Cuadro 44. Distribución absoluta y porcentual con relación a si las satisfacciones proporcionadas por el trabajo, contribuyen al bienestar general del individuo.**

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
S	29	32
CS	38	42
AV	23	26
CN	-	-
N	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.



Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores nómina no contractual de la Gerencia de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente, marzo 2011.

La pregunta sobre si las satisfacciones proporcionadas por el trabajo, contribuyen al bienestar general del individuo establecida en el cuadro 44 y gráfico 44, fue respondida por los encuestados de la siguiente manera: 42% escogió la opción Casi Siempre (CS), 32% manifestó que Siempre (S) y 26% dijo que Algunas Veces (AV).

En la teoría de resalta que las personas van a trabajar porque es importante estar en una compañía con sus colegas, haciendo lo mismo que ellos hacen, disfrutando de su mismo estatus, teniendo sus mismos intereses, actitudes y obligaciones.

En función de estos datos, se observa una tendencia a aceptar que el trabajo proporciona satisfacciones que contribuyen al bienestar general del individuo, posición que encuentra explicación en la siguiente reflexión: los hombres trabajan porque se sienten bien con sus compañeros de trabajo, con los supervisores y los jefes. El grupo de trabajo, que comienza siendo un medio para un fin, se convierte con el paso del tiempo en un fin en sí mismo.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones de acuerdo a los resultados obtenidos a través del instrumento de recolección de datos, aplicado a los trabajadores de la Nómina No Contractual Gerencias de Apoyo de PDVSA Exploración y Producción Oriente.

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Finalizada la investigación, ahora se pasa a presentar las conclusiones que se elaboraron conforme con los objetivos específicos; en este sentido, en torno al primer objetivo específico:

“Analizar la efectividad del incremento salarial”, los resultados permitieron concluir que la efectividad del incremento salarial de los trabajadores está vinculada al cumplimiento de los principios de justicia más no así de equidad, que son fundamentales para el mantenimiento del equilibrio interno y externo que debe existir para que el salario pueda cumplir su finalidad. En función de ellos, desde el punto de vista de la equidad interna destaca el cargo que se desempeña, la eficiencia personal y el valor adquisitivo del salario en épocas de crisis.

En torno a la equidad externa, es significativo el valor del cargo para fijar los salarios conforme a las ocupaciones semejantes respecto a los demás cargos de la empresa y al mismo cargo en otras organizaciones del mismo sector de actividad.

Especial consideración representan las relaciones interpersonales, pues promueven un clima de trabajo especial para realizar las actividades que día a día,

permiten la convivencia en paz, armónica que da seguridad e incrementa la moral y la autoestima, los cuales en su conjunto, facilitan y refuerzan la actuación personal.

Por otra parte, se concluyó que unas adecuadas condiciones de trabajo elevan la satisfacción del trabajador y la productividad de la empresa, esto está en relación con los postulados de la teoría de los dos factores de Herzberg, en cuanto a que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados y son diferentes de los factores responsables de la insatisfacción profesional, y establece: lo opuesto a insatisfacción profesional, no es satisfacción, es no tener ninguna satisfacción profesional; de la misma manera, lo opuesto a la insatisfacción profesional es carecer de satisfacción profesional. En otras palabras, una cosa no necesariamente implica la otra y viceversa.

Con respecto al segundo objetivo específico “Describir los factores de la motivación”, se pudo concluir que tales factores son: la condición de variabilidad del salario por cuanto toma en cuanto los vaivenes del mercado, que pueden presentar escenarios positivos o bien negativos. La seguridad en el trabajo, es otro factor motivante para el trabajador pues le produce estabilidad; sentirse bien con los compañeros de trabajo supervisores y jefes, porque existe cordialidad y buen clima.

En este mismo orden de ideas, en función del tercer objetivo específico “Precisar la opinión de trabajadores con relación al incremento salarial”, se concluye que los trabajadores perciben y reconocen que la empresa no siempre fija los salarios atendiendo a los principios de equidad y justicia, por lo tanto, eso es un motivo de insatisfacción en el trabajo. Reconocieron igualmente, que un factor influyente para la fijación de los salarios es el mercado de trabajo, lo que pudiera no ser del gusto del trabajador, pues el rigor del mercado puede ser tal, que los cargos se vean afectados y los salarios disminuidos.

En virtud del cuarto objetivo específico “Establecer las fortalezas y debilidades del incremento salarial”, se pudo llegar a concluir que entre las fortalezas, se encuentran: los factores internos, como sentimientos de logro, responsabilidad incrementada y reconocimiento, pues cuando están presentes construyen fuertes niveles de motivación que resultan en un buen desempeño laboral. Las debilidades encontradas están: la variabilidad del mercado y la falta de equidad y justicia para fijar los salarios.

En referencia al quinto objetivo específico “Detectar la relación de la efectividad del incremento salarial en la motivación”, se llegó a la conclusión que si el incremento salarial permite al trabajador cubrir sus necesidades y el de su familia, entonces, su motivación se elevará, porque indudablemente, el salario sigue siendo el mayor estímulo que puede obtener una persona, ya que le permite alcanzar otras satisfacciones.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Presentadas las conclusiones de la investigación, se pasa recomendar lo siguiente:

### **A los Directivos de la Empresa:**

- Diseñar un sistema de salarios que responda a los principios de equidad interna y justicia distributiva a través de valoraciones de cargos.
- Conceder al trabajador oportunidades para el diálogo sobre sus expectativas.
- Relativas con los factores externos tales como: supervisión, Relaciones interpersonales y condiciones de trabajo y los factores internos de reconocimiento, logro y crecimiento.

- Procurar condiciones adecuadas en el ambiente de trabajo
- Asegurar que los empleados tengan metas específicas y la seguridad que estas son consideradas como alcanzables, pues el logro de ellas genera al individuo motivación.
- Capacitar al personal.

#### **A los Trabajadores:**

- No generar sentimientos de angustia en los grupos de trabajo, a través de los rumores.
- Clarificar sus necesidades personales y laborales.
- Cumplir cabalmente con sus asignaciones laborales
- Exponer claramente sus expectativas, a fin de promover un ambiente laboral armónico.
- Contribuir con el mantenimiento de las relaciones con el grupo de trabajo.

Por otra parte se debe:

- Presentar un informe de los resultados al gerente a cargo de dicha Coordinación y a su jefe inmediato para que estén informados de estas irregularidades y trabajen en la medida de los posibles en la elaboración de mecanismos motivacionales para su pronta ejecución.

- Realizar una reunión con el personal para plantearle los resultados y en conjunto propiciar condiciones de trabajo favorables que vayan en beneficio de los trabajadores y empresa como organización.
- Promover talleres, cursos y eventos que motiven la creatividad y participación de todos los miembros de la organización para aumentar las fortalezas e identificar las debilidades que afecta el logro de un trabajo productivo.





**ANEXOS**

## INSTRUMENTO

### **VARIABLE: INCREMENTO SALARIAL**

#### **DIMENSION: Equidad Interna**

**Indicador:** Cargo que desempeña.

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
1	Los trabajadores mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de su cargo son los menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo.					
2	El cargo desempeñado debe estar en concordancia con el salario que recibe.					

**Indicador:** Eficiencia personal.

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
3	Las habilidades y destrezas con que cuenta el trabajador le permiten desempeñarse con mayor eficiencia					
4	Las competencias del trabajador se fortalecen al producirse un incremento salarial.					

**Indicador:** Valor adquisitivo del salario en épocas de inflación.

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
5	El valor del salario toma en cuenta los periodos de crisis.					
6	El valor adquisitivo tiene poca importancia para el trabajador.					

## Dimensión: Equidad Externa

### Indicador: Mercado de Trabajo

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
7	Un factor influyente para la fijación de los salarios es el mercado de trabajo.					
8	La ambigüedad de los términos en que el mercado pauta las normas sobre salarios desconcierta al trabajador y limita sus reclamos.					

### Indicador: Valor del Cargo

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
9	El cabal conocimiento del valor de un cargo contribuye a remunerarlo con justicia y equidad.					
10	La valoración del cargo sirve para el establecimiento justo de un sistema de jerarquización y clasificación por categorías.					

### Indicador: Fijación del salario

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
11	La fijación del salario empleado por la empresa atiende el principio de equidad y justicia.					
12	La condición de variabilidad del salario debe satisfacer las necesidades del trabajador y su familia.					

**Indicador:** Otros cargos de la misma empresa

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
13	El salario justo dentro de la estructura retributiva de una empresa evita frustraciones en los trabajadores.					
14	Dentro de la estructura retributiva de una empresa, los cargos son preestablecidos bajo principios de equidad.					

**Indicador:** Cargos similares de otras empresas

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
15	Existe equivalencia entre el salario que pagan otras empresas por el mismo tipo de trabajo.					
16	El desequilibrio en la compensación salarial respecto de lo que pagan otras empresas genera inconformidad y por ende, renuncia al cargo.					

**Indicador:** Política de Relaciones con los empleados

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
17	Un asunto de interés para la gerencia debe ser la promoción de relaciones armónicas con los empleados.					
18	Las personas trabajan mejor si se sienten bien con sus compañeros de trabajo supervisores y jefes.					

**Indicador:** Logros de metas organizacionales.

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
19	Es importante que la empresa especifique las metas a alcanzar					
20	Las metas de la organización son de la exclusiva competencia de la gerencia.					

**VARIABLE: MOTIVACION**

**DIMENSION: Factores externos**

**Indicador:** Sueldo. Recompensas justas y valoradas

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
21	Algunos incentivos económicos producen motivación en el trabajador.					
22	El sistema de salarios y políticas de ascensos que tiene una organización debe ser percibido como justo por parte de los empleados.					
23	Se siente satisfecho con el salario que recibe.					

**Indicador:** Condiciones/ambiente de trabajo.

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
24	Cumple la empresa con los requisitos de ley sobre las condiciones y ambientes de trabajo.					
25	Unas adecuadas condiciones de trabajo elevan la satisfacción del trabajador y la productividad de la empresa.					

**Indicador:** Seguridad en el empleo.

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
26	La seguridad en el empleo agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.					
27	La seguridad en el trabajo reduce la tensión y permite el manejo de áreas de conflictos.					
28	La seguridad en el trabajo le produce estabilidad.					

**Indicador:** Supervisión.

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
29	La supervisión ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.					
30	La supervisión brinda confianza al trabajador					

**Indicador:** Relaciones interpersonales.

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
31	Las relaciones en su trabajo constituyen un elemento motivador para el trabajador.					
32	Dentro de su organización las relaciones interpersonales aportan un clima armónico.					

**Dimensión:** Factores Internos

**Indicador:** Crecimiento individual

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
33	La capacitación constituye una oportunidad para la realización de las personas.					
34	El crecimiento individual es el motivo que tienen algunos trabajadores para desempeñarse adecuadamente.					

**Indicador:** Reconocimiento.

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
35	El reconocimiento mantiene la autoestima y motivación del trabajo.					
36	Reconocer al trabajador sus esfuerzos eleva la satisfacción.					

**Indicador: Logro.**

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
37	Los logros alcanzados significan para usted triunfo y éxito.					
38	Los logros le proporcionan satisfacción y bienestar general.					

**Indicador: Progreso**

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
39	El entrenamiento permite al trabajador aprender conocimientos y habilidades en función de objetivos definidos.					
40	Una forma de progresar lo representa la capacitación obtenida en el trabajo para desempeñarse mejor.					

**Indicador: Responsabilidad**

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
41	La responsabilidad del trabajador lo conduce a rentabilidades más altas.					
42	La responsabilidad impulsa al trabajador a cumplir por encima de todo.					

**Indicador: Trabajo.**

Ítem	Pregunta	Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
43	El esfuerzo depositado en el trabajo producirá satisfacción.					
44	Las satisfacciones proporcionadas por el trabajo, contribuyen al bienestar general del individuo.					