

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR
UNIVERSIDAD DR. JOSÉ GREGORIO HERNÁNDEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS



Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A.

Proyecto de Grado como requisito para Optar al Título de Licenciado(a) en
Gerencia de Recursos Humanos.

ELABORADO POR

Br. García Andrés
C.I. 20.947.260

Br. Urdaneta Keyra
C.I. 20.583.699

Tutor Académico

Lcda. Marieugenia Fernández
C.I. 9.928.145

Maracaibo, Diciembre 2013



**UNIVERSIDAD
DR. JOSÉ GREGORIO HERNÁNDEZ**

La Universidad de Maracaibo

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

ACTA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

Quienes suscriben: **MSC. Marieugenia Fernández y MSC. Fátima Abreu**, designados por el Comité Técnico de Trabajo de Grado de la Escuela, como evaluadores para conocer el Trabajo Especial de Grado titulado: **Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A.**, bajo la modalidad de: **Producción Científico, Técnico o Artístico**.

Presentado por: **Andrés Eduardo García Gonzalez** titular de la Cédula de Identidad Nro.: **20.947.260** y **Keyra Yirena Urdaneta Castro**, titular de la Cédula de Identidad Nro.: **20.583.699**, quienes optan al título de: **LICENCIADO(A) EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS** Una vez realizada la entrevista de evaluación correspondiente, se deliberó y decidió **APROBARLO** con la calificación de _____ (_____ puntos), de acuerdo al artículo 49 del Reglamento respectivo.

En Maracaibo a los dos (02) días del mes de Diciembre de 2013.

MSC. Marieugenia Fernández
Cédula de Identidad Nro. 9.928.145
Tutor Académico

MSC. Fátima Abreu
Cédula de Identidad Nro. 3.774.742
Jurado Evaluador

MSc. Clemencia Markarian
Cédula de Identidad Nro.11.892.926
Directora de la Escuela de Gerencia de Recursos Humanos

Dra. Dioneira Miquilena
Cédula de Identidad Nro.: 5.709.121
Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

Mi dedicación también va a todas las personas que me ayudaron en toda mi carrera y fueron fieles consejeros, en especial y general Maricarmen Araque.

Andrés.

DEDICATORIA

A mi Dios todo poderoso por siempre guiarme en esta etapa de mi vida, por llenarme de Fe y perseverancia, por no dejarme caer y por siempre darme la fuerza necesaria para no desistir.

A mi familia por su apoyo incondicional, por confiar en mí y por darme animo cuando más lo necesite.

Y por ultimo pero no menos importante a mi PADRE y Abuelo Esteban Castro por siempre cuidarme y guiarme desde el cielo y por ayudarme a cumplir con esta meta de tantas que me faltan.

Mil gracias a todos.

Keyra.

AGRADECIMIENTO

Papito Dios, gracias por tu infinita misericordia, por amarme como me amas, por la gracia que me concedes en Cristo Jesús de acercarme confiadamente a tu Trono y rendirte mi corazón, mis deseos, mis angustias y mis necesidades. Gracias porque aunque he pecado sé que en el nombre de Jesucristo, puedo tener la certeza de que tú me estas escuchando y me estás llenando con tu Divina Presencia.

Gracias por la limpieza y la pureza que estás dando a mi corazón, gracias por perdonar mis pecados, gracias por concederme el honor de confiar en ti, de creer en ti, de poner mi fe en ti; gracias por enseñarme todos los días a ser como tú mi buen Jesús, gracias por hacerme odiar el pecado y permitirme anhelar tu voluntad, gracias Espíritu Santo por convencerme de todo pecado, justicia y juicio.

Gracias Señor por mi vida, por esta tesis por este recorrido

Gracias,

Andrés.

AGRADECIMIENTO

A mi Dios por ser quien guía mi vida y por ser quien me ha ayudado a cumplir con esta meta, por guiarme por el camino correcto y por llenarme de luz y sabiduría durante toda la carrera.

A mi madre Haydee Castro, a mi Abuela Nelly de Castro por su apoyo incondicional y por aguantar cada día de estrés que formaron parte de mi vida durante la carrera. A mi tío Javier Cuartt por siempre prestarme su computadora para poder realizar cada uno de mis trabajos y a mi tío Esteban Castro por siempre alegrarme cuando más desanimada estaba.

A mi novio por su apoyo y por siempre llenar mi vida de alegría cuando más lo necesite. Gracias mi “Rey” por no dejarme desvanecer.

Al Sr. Marcos Redondo, mi papa postizo universitario por su ayuda durante toda la carrera y por siempre cuidarme.

A mi Tutora Académica Marieugenia Fernández por guiarnos en esta etapa final de la carrera, ya que sin sus sabios consejos nada de esto sería posible.

Y por último a todos los profesores que formaron parte de mi carrera universitaria.

A todos muchas Gracias.

Keyra.

Br. García Andrés, Br. Urdaneta Keyra. Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II C.A.

RESUMEN

El objetivo fundamental del presente trabajo de grado es Crear Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A. tomando en consideración la falta de Lineamientos estratégicos en cuanto a compensación laboral y desempeño se refiere, lo que sin duda alguna acarrea a la empresa baja productividad, debido a que los empleados no se sienten motivados en ella, lo que por ende genera la falta de eficacia y eficiencia por parte de los empleados. La metodología utilizada es de carácter descriptivo, de campo y de diseño no experimental, enmarcado en un diseño bibliográfico y se fundamenta en la observación directa y cuestionarios que se aplicaran con el propósito de obtener información necesaria para el análisis del objeto de estudio.

Palabras Claves: Compensaciones Laborales, Desempeño Laboral.

INDICE GENERAL

| | Pág. |
|--|------|
| VEREDICTO | ii |
| DEDICATORIA | iii |
| AGRADECIMIENTO | v |
| RESUMEN | vii |
| INDICE | viii |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO I: DESCRIPCION GENERAL DEL PROYECTO | |
| 1. Descripción General del Proyecto | 5 |
| 2. Descripción Situacional | 6 |
| 3. Objetivos de la Investigación | 11 |
| 3.1. Objetivo General | 11 |
| 3.2. Objetivos Específicos | 11 |
| CAPÍTULO II: FUNDAMENTACION TEORICA | |
| 1. Salario según Art. 104 de la LOTTT | 13 |
| 2. Compensación. | 13 |
| 2.1 Compensaciones Laborales. | 14 |
| 2.2. Objetivos de las Compensaciones. | 16 |
| 2.3. Importancia de las compensaciones Laborales. | 18 |
| 2.4. Tipos de Compensaciones Laborales. | 19 |
| 3. Las Compensaciones Laborales en el entorno de la Empresa. | 22 |
| 4. La Compensación Laboral en torno a la motivación y satisfacción del empleado. | 23 |
| 5. Elementos de la Compensación Total. | 24 |
| 5.1. La Compensación total como paquete remunerativo. | 27 |
| 6. Establecimientos de Sistemas de Compensaciones. | 28 |
| 7. Desempeño Laboral. | 30 |
| 8. Importancia del Desempeño Laboral. | 31 |
| 9. Administración del Desempeño. | 32 |
| 10. Evaluación de Desempeño Laboral. | 33 |
| 10.1. Relación entre remuneración, motivación y desempeño. | 34 |
| CAPÍTULO III: METODOLOGÍA A EMPLEAR | |

| | |
|--|----|
| 1. Tipo de Investigación | 37 |
| 2. Diseño de la Investigación. | 39 |
| 3. Población. | 40 |
| 4. Muestra. | 41 |
| 5. Técnicas de recolección de Datos. | 42 |
| 6. Procesamiento de Datos. | 43 |
| CAPÍTULO IV: NIVEL DE DESARROLLO CIENTIFICO, TECNOLOGICO Y TECNICO. | |
| 1. Nivel de Desarrollo Científico | 47 |
| 2. Nivel de Desarrollo Tecnológico | 47 |
| 3. Nivel de Desarrollo Técnico | 47 |
| 4. Transferencia de los Resultados | 48 |
| CAPÍTULO V: RESULTADOS Y PRODUCTOS GENERADOS EN EL PROYECTO | |
| Resultado del Instrumento Aplicado. | 52 |
| La Propuesta | 56 |
| Objetivo de la Propuesta | 56 |
| Propósito de la Propuesta | 56 |
| Contenido | 57 |
| Introducción | 58 |
| Objetivo | 60 |
| Misión | 60 |
| Visión | 61 |
| Políticas de Difusión, Uso y Mantenimiento. | 61 |
| Plan de Lineamientos. | 62 |
| Lineamientos Estratégicos. | 62 |
| Comité Organizador. | 63 |
| Módulos que conforman el plan de lineamientos Estratégicos. | 64 |
| CONCLUSIONES | |
| RECOMENDACIONES | |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS. | |
| ANEXOS | |

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, en las sociedades industrializadas han ocurrido una serie de cambios económicos, sociales y culturales que han impactado con fuerza a las distintas esferas de desarrollo del ser humano afectando no solo el modo de vida de las personas, sino también las relaciones sociales y el vínculo que establece el individuo con las organizaciones a las que pertenece.

En este contexto actual, las empresas se enfrentan a un entorno cada vez más competitivo, creativo, con más desafíos y una sociedad más preocupada por la actividad económica, las compensaciones laborales tiene ante sí un horizonte con unas amplias posibilidades de actuación. En este sentido, el ámbito de la compensación y desempeño laboral están estrechamente relacionadas entre sí, y estas forman parte de la empresa y de los empleados de la misma.

Cabe destacar que son las personas las que realizan cotidianamente una serie de actuaciones coordinadas por la organización, de modo que esta logra alcanzar sus objetivos y, en definitiva, realizar su misión. En este sentido es gracias a la cooperación y contribución de las personas, en el desempeño de sus roles que se hace posible el desarrollo de la organización y los progresos sistemáticos en el logro de sus objetivos. Cabe destacar que persona y organización se encuentran en una constante interacción, que se fundamenta en una expectativa recíproca entre individuo y organización, respecto del desempeño esperado y la retribución que se recibirá a cambio.

Podemos decir que la forma más tradicional que han ocupado las empresas para retribuir el trabajo de sus empleados es la compensación, considerando que la relación existente entre los empleados y la organización se establecen en la medida que estas aportan su trabajo a cambio de lo que esperan recibir en retribución a ello, enfatizando en que las compensaciones laborales son un factor determinante para la organización.

Es por ello que hemos decidido realizar este proceso investigativo, planteando la propuesta de crear Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño

del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A., ya que estas van sin lugar a dudas mas allá de cualquier contrato formal de empleo que establezca y explique el trabajo a realizar y la recompensa que se recibirá por él. Las compensaciones comprenden un conjunto de expectativas que intervienen en el comportamiento de las personas y que por ende influyen en mayor o menor medida en su desempeño laboral.

El objetivo de la presente investigación es crear Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A. Este se inicia con la descripción situacional o problemática existente en la empresa, estableciendo el objetivo general y objetivos específicos, así como la estructura detallada que comprenderá los periodos de ejecución y planificación del proyecto; todo esto detallado en el Capítulo I.

El Capítulo II, consta de la fundamentación teórica alusiva a la Compensación y el Desempeño laboral. Se da especial importancia al tema de la Compensación Laboral, que es lo que el trabajo investigativo plantea, proporcionando bases de información solidas, a su vez el desempeño laboral, y también incorporando los comentarios personales enfocados en el tema.

Por otra parte, el Capítulo III plantea la metodología a emplear así como los lineamientos utilizados para la investigación y la determinación del tipo de la misma, realizando énfasis en el diseño, población, muestra además de toda una serie de información que sustentara la aplicación de técnicas o medios de recolección de datos.

A su vez, el capítulo IV expone el enfoque científico, técnico y tecnológico que aporta el presente proyecto, sustentado en las herramientas o estrategias para lograr la consecución del mismo, a través de la transferencia de datos producto de la aplicaciones instrumento de recolección de datos implementado, para generar la posterior matriz de aplicación de la propuesta.

El capítulo V comprendiendo el diseño de la propuesta que dará solución a la problemática expresada en el capítulo I, destacándose la estructuración de

Lineamientos estratégicos de compensación laboral, así como los procesos de planificación e implementación de las distintas estrategias a aplicar en la organización.

Finalmente, se realiza una serie de conclusiones y recomendaciones producto de todo el proceso investigativo realizado, a fin de concretar las ideas y percepciones adquiridas durante la realización de la misma, fundamentado como eje principal dentro del proceso de formación profesional del estudiante universitario que actualmente desempeña un papel importante en la colectividad.



CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO

CAPITULO I

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1. Título del Proyecto:

Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A.

1.2. Dirección:

Circunvalación Nro. 1 C/E 95 Maracaibo Edo-Zulia.

1.3. Facultad y Escuela:

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.

Escuela de Recursos Humanos.

1.4. Projectistas Responsables:

Andrés E. García G.

V-20.947.260

andreseduardogarciagonzalez_1@Outlook.com

0426-1535766

Keyra Y. Urdaneta C.

V-20.583.699

keyraurdaneta@Outlook.es

0414-6082157

1.5. Área, línea y programa de investigación al que se suscribe el proyecto

Línea: Compensaciones.

Área: Recursos Humanos.

Modalidad: Proyecto Tecnológico, Científico o Artístico.

1.6. Usuarios Potenciales y Directos de los Resultados del Proyecto.

Usuarios potenciales: Las empresas ligadas al sector Hotelero que quieran implementar lineamientos estratégicos en cuantos a Compensaciones Laborales y motivacionales.

Usuarios directos: Los tesisistas involucrados en el estudio para la solución de la problemática existente en la Empresa ALFERCA ZULIA II, C.A. y el personal adscrito a la empresa antes mencionada.

2. DESCRIPCIÓN SITUACIONAL

En las últimas décadas, las sociedades industrializadas han ocurrido una serie de cambios sociales, económicos, culturales que han impactado con fuerza a las distintas esferas del desarrollo del ser humano, afectando no solo los modos de vida de las personas, sino también las relaciones sociales y el vínculo que establece el individuo con las organizaciones a la que pertenece. Se está viviendo un proceso de modernización y crecimiento económico acelerado, con economías abiertas y competitivas incluyendo procesos cada día más emergentes en el uso de tecnologías.

En este escenario, la sociedad globalizada del siglo XXI requiere de organizaciones dinámicas que se adapten con velocidad a dichos cambios y que desarrollen en sus empleados comportamientos más flexibles y creativos, para que sean capaces de satisfacer las necesidades específicas de una manera adecuada. Este desafío no solo se presenta en las organizaciones sino también en las personas que allí laboran entendiendo que el núcleo básico de cualquier sistema organizacional lo constituyen la relación existente entre persona y organización.

Son las personas que realizan una serie de actuaciones, que se convierten en actuaciones coordinadas de la organización, de modo que esta logra alcanzar objetivos, y en definitiva realizar su misión. En este sentido es gracias a la cooperación y contribución de la personas en el desempeño de sus roles que se hace posible el desarrollo de la organización y los procesos sistemáticos en el logro de sus objetivos personales y organizacionales se encuentran en constante interacción, que se fundamenta en una expectativa recíproca entre el individuo y organización respecto al desempeño esperado y la retribución que se reciba a cambio.

Este convenio se extiende sin lugar a dudas más allá de cualquier contrato, forma de empleo que se establezca, compensaciones que se recibirán y la manera de recibirla ya que existe un contrato psicológico que aludirá un conjunto de expectativas y de

procesos psicológicos que intervienen en el comportamiento de las personas y que influyen, en mayor o menor medida en el desempeño laboral.

La forma más tradicional que ocupan las empresas para retribuir el trabajo de sus empleados es la compensación considerando que la relación existente entre las personas y la organización se establecen en la medida en que esta aportan su trabajo a cambio de algo valioso que esperan recibir en retribución se puede apreciar que el concepto de compensación lejos de jugar un rol básico meramente básico, ha constituido un factor determinante de la existencia misma de la organización.

En este marco es relevante reflexionar y comprender las compensaciones, con sus efectos motivacionales en las personas influyentes en el desempeño laboral la manera de retribución que debe satisfacer a los trabajadores más allá de basarse meramente en cumplir lo mínimo exigido por las leyes vigentes en Venezuela, es de vital importancia estudiar diferentes lineamientos estratégicos preguntándonos de qué manera se establece la relación entre motivación y compensación o más específicamente de qué manera con las compensaciones establecidas por la ley se motiva a el personal de manera que pueda lograr el desempeño que la organización necesita.

En este sentido en Maracaibo, Estado Zulia la Empresa Alferca Zulia II, C.A. (Hotel Aladdin), se encuentra ubicada en la Circunvalación Nro. 1 C/C 95, Puente Cañada Honda, la cual tiene como misión brindar un servicio de Hospedaje con el más alto nivel de compromiso y dedicación a las exigencias de nuestra distinguida clientela, esta ofrece una gran variedad de ambientes temáticos con decoraciones de las culturas occidentales.

Es por esa misión que la empresa tiene como políticas ofrecer un servicio de calidad de acuerdo a los estándares de la empresa, atender las sugerencias y/o de sus clientes y visitantes y es por ello que los empleados deben conocer los procedimientos a cabalidad a fin de orientarlos, lo que sin duda alguna conlleva a que todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.

Es por ello que la Alferca Zulia II, C.A. hace mención a los valores que les caracterizan los cuales se basan en respeto, honestidad, responsabilidad, confidencialidad, vocación, trabajo en equipo y lo más importante sentido de pertenencia, los encargados de dicha empresa está segura que de cumplirse con las políticas establecidas y los valores inculcados podrán alcanzar su objetivo, el cuál engloban en su visión.

Dicha visión es ser la empresa de mayor aceptación en el ámbito de servicio de hospedaje y ofrecer a todo el país el más alto nivel de exclusividad, brindando el confort con los más altos estándares de calidad en el servicio de hospedaje y atención personalizada, satisfaciendo la demanda local y nacional con el más alto nivel y compromiso desarrollando plenamente las capacidades y competencias de nuestro Talento Humano.

Cabe destacar que en Alferca Zulia II, C.A. laboran un total de 48 empleados, los cuales laboran en horarios comprendidos de 06:00 a.m. a 02:00 p.m. el turno de la mañana, de 02:00 p.m. a 10:00 p.m. el turno de la tarde y de 10:00 p.m. a 06:00 a.m. el turno de la noche, estos horarios pertenecen o están dirigidos al área operativa, que se resume en Supervisor de Operaciones, Ama de Llaves, Camareras, Recepcionista, Cocineras y Azafatas, este horario está sujeto a constantes rotaciones (Cambio de Turnos). También se cuenta con el horario Administrativo, el cual labora de 08:00 a.m. a 05:00 p.m. de lunes a viernes.

La empresa Alferca Zulia II, C.A. se encuentra en estos momentos en una situación un poco tediosa, ya que los trabajadores se sienten desanimados en sus puestos de trabajo, esto puesto a que no se sienten conformes con la remuneración y los beneficios que la empresa les ofrece; es por ello que hemos decidido realizar nuestro trabajo de grado basado en Compensaciones Laborales para el personal adscrito a la empresa Alferca Zulia II, C.A., con la finalidad de crear y presentar lineamientos estratégicos que sirvan de mejora para la empresa ya antes mencionada.

Profundizando un poco más en la situación actual en la que se está viendo envuelta la empresa podemos decir que el personal que allí labora no tiene sentido de pertenencia en cuanto a su trabajo se refiere, debido a ello se presentan constantes

ausencias del personal, lo que ocasiona constantes problemas administrativos y operativos que hacen que el servicio que presta la empresa sea cada vez más deficiente.

Cabe destacar que existe una alta tasa de movilidad laboral ya que las personas recién contratadas no permanecen en la empresa por el tiempo que establece su contrato y deciden irse por voluntad propia ya que la remuneración y los beneficios es considerado por los empleados muy bajo en comparación con el trabajo que este realiza.

De acuerdo a lo antes mencionado se puede decir que la falta de la cesta alimentaria (Cesta Ticket) desanima aun más a los trabajadores ya que ellos concluyen que el sueldo que ganan no cubre todas sus necesidades básicas y que con la ayuda del Cesta Ticket pueden cubrir a cabalidad sus necesidades. Siguiendo con lo antes ya expuesto, los empleados del hotel se encuentran en total desagrado y desmotivación aun teniendo estos el conocimiento de que la empresa cumple con las reglas establecidas por la Ley. Los trabajadores alegan que no es solo por la falta del Cesta Ticket es lo que los desmotiva, estos también indican que la organización no les proporciona u ofrece otro tipo de incentivos.

Continuando con lo enmarcado en el párrafo anterior, se puede decir que los empleados no reciben ningún tipo de bono por productividad, o por tener cero (0) ausencias. Por ende estos se sienten totalmente desanimados, desmotivados; lo que los lleva a tener un bajo rendimiento en productividad y muchas ausencias, lo que genera que la organización obtenga constantes pérdidas tanto económicas como sociales.

Es por todo lo antes expuesto que se sugiere que la empresa adopte nuevos lineamientos estratégicos que beneficien y motiven a los empleados para que estos se sientan alentados a seguir en la organización y logren adquirir un sentido mayor de pertenencia hacia la empresa y a su trabajo, estas estrategias podrían ser distintos tipos de bonos por puntualidad, productividad, entre otros.

Al igual que el cambio o mejora de los distintos platos de comida que se ofrece en el comedor para los empleados, ofreciendo por lo menos dos opciones o menuces diferentes por día, adaptándose estos a la distinta salud dietética que pueda tener cada empleado de acuerdo a la enfermedad o sugerencia medica que este tenga; para así mantener una excelente armonía empresarial, al igual que productividad, eficacia y eficiencia por parte de los trabajadores que en ALFERCA ZULIA II, C.A. labora.

El impacto de desarrollar el proyecto científico tecnológico y artístico presenta diversas dimensiones, en primer lugar los asuntos vinculados a la motivación son relevantes en todas las áreas de las organizaciones, ya que en ella se constituye una preocupación central sobre la cual se puede agrupar y analizar una serie de aspectos. En consecuencia constituye un foco de investigación que debe estar sujeto a revisión y actualización.

En segundo lugar, efectuar un estudio de la compensaciones a modo de motivar al personal resulta un aporte teórico vital a un tema explorado, destacando que es un tema central, en las organizaciones existe un escaso desarrollo sistemático del conocimiento sobre compensaciones-motivaciones que sería un tema relativamente nuevo.

Por lo tanto su estudio demostrará cómo se integran las necesidades humanas con las necesidades de la organización, influyendo en la eficacia de los procedimientos y estrategias implementadas en los objetivos y estrategias utilizadas en organizaciones de cualquier índole un recurso humano satisfecho es la clave para el cumplimiento de la visión de la organización, ya que el talento es quién mueve el capital.

En este sentido deseamos realizar acciones de compensaciones de forma integral logrando motivar y estimular sus trabajadores, permitiéndole a esto alcanzar sus objetivos personales los cuales a su vez contribuyen al logro de los objetivos organizacionales y al cumplimiento de lineamiento estratégicos. Para lograrlo la organización necesita ser capaz de comunicar estrategias, asegurando lo planes en las diversas unidades y departamentos para así alinear las necesidades personales con el modelo de compensación organizacional.

Por lo antes mencionado se hace necesario un estudio gradual a medida que avancemos en los objetivos pautados proporcionando información relevante, así obteniendo conclusiones sobre lineamientos estratégicos a presentar a la organización ALFERCA ZULIA II, C.A. La serie de elementos fijados en el trabajo de grado nos impulsa a plantear la presente investigación orientada en el mejoramiento total de la motivación de los empleados y el mejor desenvolvimiento de la empresa.

3. OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICOS

3.1. Objetivo General:

Establecer las Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el Desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A.

3.2. Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la situación actual del modelo de Compensaciones Laborales aplicables al personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A.
- Determinar los incentivos y reconocimientos laborales aplicables al personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A.
- Determinar el nivel de Desempeño Laboral del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A.
- Proponer lineamientos estratégicos de Compensación Laboral para el mejoramiento del desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A.



CAPITULO II

FUNDAMENTACIÓN TEORICA

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACION TEORICA

1. Salario según el Art. 104 de la LOTTT

Se entiende por salario la remuneración, provecho o ventaja, cualquiera fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en moneda de curso legal, que corresponda al trabajador o trabajadora por la prestación de su servicio y, entre otros, comprende las comisiones, primas, gratificaciones, participación en los beneficios o utilidades, sobresueldos, bono vacacional, así como recargos por días feriados, horas extraordinarias o trabajo nocturno, alimentación y vivienda. Los subsidios o facilidades que el patrono o patrona otorgue al trabajador o trabajadora, con el propósito de que éste o ésta obtengan bienes y servicios que le permitan mejorar su calidad de vida y la de su familia tienen carácter salarial.

A los fines de esta Ley se entiende por salario normal, la remuneración devengada por el trabajador o trabajadora en forma regular y permanente por la prestación de su servicio. Quedan por tanto excluidos del mismo las percepciones de carácter accidental, las derivadas de las prestaciones sociales y las que esta Ley considere que no tienen carácter salarial. Para la estimación del salario normal ninguno de los conceptos que lo conforman producirá efectos sobre sí mismo.

2. Compensación

Cabe destacar según Dessler (2000) las compensaciones representan la ponderación que dos partes, empresa y trabajadores, hacen respecto de lo que cada una da y recibe en una relación contractual laboral. Para ambas, esto es de gran importancia: para el trabajador suele ser un determinante importante de su bienestar socioeconómico. Al mismo tiempo, el empleado ve la compensación que recibe como un retorno por su capacidad, destreza, educación, desempeño y lealtad.

Así mismo, Rodríguez y Valencia (2001) es la retribución que recibe el trabajador por los servicios que presta a la organización e incluye no solamente la cuota diaria sino

también las prestaciones e incentivos. Toda persona tiene interés a su trabajo porque lo necesita, pero estoy completamente convencido que cuando se trata de situaciones económicas como en su gran mayoría representa las compensaciones estas harán que el trabajador desarrolle mucho mejor motivado su labor dentro de donde se desempeña. Estamos seguros que a mayor Compensaciones mayor el desarrollo y mayor la tranquilidad del trabajador para poder rendir mejor.

Por otra parte, Sikula (2004) las compensaciones son elementos esencial o importante tanto en el grado competitivo de la empresa, como en las relaciones de la organización con los trabajadores. La compensación es el área relacionada con la remuneración, básicamente es una relación de intercambio entre las personas y las organización.

De acuerdo a las teorías antes mencionadas como proyectista concluimos que las compensaciones es la forma de ‘compensar’ a una persona por la prestación de sus servicios, se puede decir que los sistemas de compensaciones deben reconocer los logros de cada empleado. Lo cual es necesario en la Empresa Alferca Zulia II, C.A; haciendo énfasis en que es preciso que el esfuerzo de los empleados sea compensado de acuerdo a la actividad que realiza, para que así la organización alcance sus metas y objetivos.

2.1 Compensaciones Laborales

Para William, Werther, y Davis (2009) la compensación (sueldos, salarios, prestaciones, etcétera) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración de esta vital área a través del departamento de personal garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. 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.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. En los casos graves, el deseo de obtener una mejor compensación puede disminuir el desempeño,

incrementar el nivel de quejas o conducir a los empleados a conseguir un trabajo diferente. Asimismo, el escaso interés que despierta una función compensada de manera deficiente o insuficiente puede llevar a ausentismo y otras formas de protesta pasiva.

Según Sikula (2005) las compensaciones son las Administración de sueldos y salarios que consisten en elaborar una escala de pago equitativa que sea suficientemente generosa para asegurar que los empleados continúen trabajando con la compañía y sean motivados para realizar un buen trabajo para que no creen problemas a la organización.

Sin embargo, Sánchez Barriga (2005) es la fase de la Administración de Recursos Humanos que usa principios y técnicas definidas para lograr que la remuneración total que recibe el trabajador, sea razonable y apropiada a la importancia del puesto, a la eficiencia, a las necesidades personales del trabajador y a las posibilidades de la empresa.

En base al criterio de los proyectistas, observamos como las compensaciones constituyen el centro de las relaciones de intercambio entre las personas y las organizaciones, éstas ofrecen su tiempo, su fuerza y a cambio reciben dinero, lo cual representa el intercambio de una equivalencia entre derechos y responsabilidades recíprocas entre el empleado y el patrón. Las compensaciones representan para las personas, una compleja transacción, ya que cuando una persona acepta un cargo, se compromete a una rutina diaria, a un patrón de actividades y una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización, por lo cual recibe un salario. Así, a cambio de este elemento simbólico intercambiable, el dinero, el hombre es capaz de empeñar gran parte de sí mismo, de su esfuerzo y de su vida.

De la misma manera las compensaciones para las organizaciones, son a la vez un costo y una inversión. El primero, porque se refleja en el producto o en el servicio final el segundo la Inversión, porque representa aplicación de dinero en un factor de producción que conlleva todo los procesos de las organizaciones a fin de ver cumplido los objetivos, misión y visión de la organización.

2.2. Objetivos de las Compensaciones

William y otros (2009), establecen una serie de objetivos que servirán de lineamientos para que las empresas lleven a cabo el pago de compensaciones, y así establecer que mientras más se cumpla la administración de sueldos y salarios será mejor.

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

- ✓ Garantizar la igualdad. La administración de sueldos y salarios postula como un objetivo esencial lograr la igualdad interna y la externa. La igualdad interna requiere que el pago guarde relación con el valor relativo de los puestos, expresado en la forma “igual retribución a igual función”. La igualdad externa significa que se cubra a los miembros de la organización una compensación similar a la que obtienen los empleados con funciones análogas en otras organizaciones.
- ✓ Alentar el desempeño adecuado. El pago debe reforzar el cumplimiento adecuado de las responsabilidades para que el desempeño continúe siendo adecuado en el futuro. El buen desempeño, la experiencia, la lealtad, las nuevas responsabilidades, pueden alentarse y reforzarse mediante una política adecuada de compensaciones.
- ✓ Controlar los costos. Un programa racional de compensaciones contribuye a que la organización obtenga y retenga su fuerza laboral a costos adecuados. Sin una estructura sistemática de sueldos y salarios, la organización puede estar compensando a niveles excesivos o insuficientes los esfuerzos de sus miembros.
- ✓ Cumplir con las disposiciones legales. Con otros aspectos de la administración de personal, la administración de sueldos y salarios se inscribe en un marco jurídico específico. Un programa adecuado de compensaciones tiene en cuenta estos factores y se asegura de cumplir con las disposiciones legales y vigentes.

Anderson. (2012) los planes de compensación se diseñan para alcanzar fijos objetivos organizacionales.

- ✓ Para mejorar la participación del mercado.

- ✓ Para incrementar los márgenes de utilidad.
- ✓ Para introducir nuevos productos o servicios.
- ✓ Reducir costos de ventas.

Existen siete pasos claros en el proceso de desarrollar un plan de compensaciones:

- ✓ Preparar las descripciones de puestos.
- ✓ Establecer objetivos específicos.
- ✓ Determinar los niveles generales de compensación.
- ✓ Desarrollar una mezcla de compensaciones.
- ✓ Probar el plan anticipadamente.
- ✓ Administrar el plan.
- ✓ Evaluar el plan.

Mercer (2000) los principales objetivos de las compensaciones empresariales deben dirigirse a:

- ✓ Compensar el desempeño de los trabajadores para satisfacción de ellos y de la empresa.
- ✓ Conservar la competitividad en el mercado laboral
- ✓ Mantener la equidad salarial entre los empleados
- ✓ Motivar el desempeño futuro de los empleados
- ✓ Atraer empleados nuevos
- ✓ Mejorar la eficiencia (productividad y control costos) de la organización y fomentar orientaciones estratégicas como calidad, trabajo en equipo, innovaciones.

Así mismo podemos concluir que los objetivos de la compensación están enmarcados para regir principios de un buen sistema de compensación que integre al individuo como un trabajador identificado con la organización con base en garantizar la igualdad, equidad, retribuciones, alentar desempeño, determinando así niveles de compensación que abarque, identifique y desglose al personal de la mejor manera para ser retribuido según las actividades realizadas e importancia de estas y en

consecuencia obtener lo que se llama una compensación total en la Empresa Alferca Zulia II, C.A..

2.3 Importancia de las Compensaciones Laborales

Según Hernández (2010) los incentivos y la participación en las utilidades constituyen enfoques de compensación que impulsan logros específicos. Los incentivos establecen estímulos basados en el desempeño y no en la antigüedad o en las horas que se haya laborado. Con más frecuencia, se conceden sobre bases individuales. La participación en las utilidades establece una relación entre el mejor desempeño de la organización y una distribución de los beneficios de ese mejor desempeño entre los trabajadores. Por lo común, se aplica a un grupo o a todos los empleados, y no se aplica sobre bases individuales. Tanto los sistemas de incentivos como la participación en las utilidades se utilizan como suplemento de las técnicas tradicionales de sueldos y salarios.

El interés en el área de las compensaciones no tradicionales ha derivado en gran parte de los desafíos de un mayor nivel de competencia.

Estos sistemas de compensación tienen el objetivo de:

- ✓ Vincular la compensación con el desempeño, la productividad y la calidad.
- ✓ Reducir los costos de compensación.
- ✓ Mejorar el nivel de participación e identificación del empleado.
Incrementar el trabajo en equipo y la certidumbre de estar participando en una empresa común.

Lograr los planes de incentivos en una institución pública o privada es el reto que día a día enfrentan la gerencia de recursos humanos, que trabajan en un sistema donde todo está regulado por leyes y normativas, contratos colectivos, convenios, cuyo cumplimiento escapa de sus manos.

El primer paso es dar a conocer a todos los trabajadores, además de sus responsabilidades, los derechos que le corresponden como efecto de las condiciones contractuales, legales y provisiones establecidas por la misma institución.

En este marco de ideas Chiavenato (2000) define que en efecto la compensación laboral es importante debido a que los beneficios que el individuo aspira de la 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. el salario 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.

Así mismo, Hopenhayn (2001) es importante compensaciones como una de las principales herramientas de asignación de sentido al trabajo. Como se plantea Hopenhayn que establece que es fundamental para la identidad personal el asignar un sentido significativo al trabajo propio, lo que se torna particularmente importante en una sociedad donde el trabajo se constituye en la principal forma de relación con el mundo.

Para efectos de la problemática planteada en la empresa Alferca Zulia II, C.A. podemos decir que las compensaciones laborales juegan un papel primordial en las organizaciones a nivel mundial porque en cierto sentido están vinculadas con las necesidades emocionales de los trabajadores los cuales quieren ser retribuidos de una manera satisfactoria las actividades realizadas y esto tendrá por consecuencia un efecto en el trabajador que impactara a la organización generando un excelente clima laboral.

2.4. Tipos de Compensaciones Laborales:

Según la LOTTT (Art. 105), Beneficios sociales de carácter No remunerativo, se entiende por beneficios sociales de carácter no remunerativo:

- ✓ El cumplimiento del beneficio de alimentación para los trabajadores a través de comedores, cupones, dinero, tarjetas electrónicas de alimentación y demás modalidades previstas por la ley que regula el material.
- ✓ Los reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos.
- ✓ Las provisiones de ropa de trabajo.

- ✓ Las provisiones de útiles escolares y de juguetes.
- ✓ El otorgamiento de becas o pago de cursos de capacitación, formación o de especialización.
- ✓ El pago de gastos funerarios.

Los beneficios sociales no serán considerados como salario, salvo que en las convenciones colectivas o contratos individuales de trabajo, se hubiere estipulado lo contrario.

Según Hernández (2010) existen dos tipos de compensaciones laborales:

Compensación no Financiera, que se inclina por el reconocimiento de un trabajo bien hecho, con generar las condiciones para que el trabajo sea estimulante y así mismo que haya seguridad en el empleo y oportunidades de desarrollo.

Compensación Financiera, esta se divide en dos formas, directa e indirecta; la compensación directa se dirige a su vez en la remuneración fija (Salarios, aguinaldos, entre otros) y variables, que se clasifican en (bonos, comisiones, participación en utilidades, entre otros). La compensación financiera indirecta es aquella que el trabajador no recibe en dinero, sino que puede recibirla en especie o la empresa paga a un tercero en beneficio del trabajador. Cabe destacar que una empresa que paga bien, es aquella que tiene un equilibrio entre todos los anteriores componentes mencionados, cuando se logra mantener un equilibrio, se práctica una gestión estratégica de la compensación que brindará grandes beneficios a la organización.

Según Patten (2003) esta se maneja mediante la siguiente clasificación:

DIRECTA:

- ✓ Sueldo base: es aquel establecido desde el contrato laboral.
- ✓ Bonos (merito, antigüedad): aquellos incentivos fuera de su pago normal debido a su desempeño y duración.
- ✓ Incentivos: Estos se rigen de acuerdo a las políticas de la organización.
- ✓ Reajustabilidad: Son aportes créditos

INDIRECTA:

- ✓ Programas de protección: servicios extras para la comodidad familiar y bienestar del trabajador.

Según Flannery, Hofrichter y Platten (2000) la compensación directa refiere a los beneficios monetarios ofrecidos y provistos por el empleador a cambio de los servicios que presta a la organización. Los beneficios monetarios incluyen el salario básico, alquiler de vivienda, transporte (coche, otro), viáticos, reembolsos médicos, premios, bonos, horas extras, pago por vacaciones, pagos por licencias extraordinarias, pagos por almuerzos. Esta compensación se da regularmente y por un período largo de tiempo.

Compensación Indirecta

Todo lo que no caiga dentro de la compensación directa, es aquel pago que los empleados reciben indirectamente y según las políticas de la empresa se les compensa por el servicio prestado y por el compromiso del empleado hacia la empresa. Son compensaciones que le llegan en forma indirecta. Contribuciones de la empresa en cuentas de retiro (jubilación privada), impuestos a cuenta del empleado, seguros de vida, tiempo flexible en el trabajo, beneficios que podrían ser descuentos especiales.

Los tipos de compensaciones son aquellas divisiones que caracterizan las maneras en que se le puede beneficiar al trabajador dentro de la empresa, cabe destacar que estas se pueden realizar dentro del ámbito mínimo establecido por la ley o conveniencia del empleador, existen 2 tipos de compensación, una de manera directa que abarca sueldo base, bonos (merito, antigüedad), incentivos reajustabilidad y la indirecta que abarca programas de protección; servicios y otros beneficios incluyendo la remuneración por tiempo no trabajado.

3. Las Compensaciones Laborales en el entorno de la Empresa.

Según Hernández (2010) aunque el sueldo y los beneficios monetarios son importantes, los empleados valoran cada vez más los beneficios no monetarios, los sociales, que buscan unir la vida laboral con la personal. La formación ofrecida por la empresa, la calidad de la relación directa con su superior inmediato, el poder expresar sus ideas y sugerencias, actuar y contribuir en otras áreas de la empresa, oportunidades de ascenso y promoción, retos profesionales, ambiente laboral agradable, flexibilidad, libertad, seguridad, planificación de la carrera profesional, conocimiento de sus logros por parte de la dirección y el considerarse recompensado, reconocido y apreciado.

Reconocer el comportamiento y desempeño de los empleados se traduce en efectos tangibles y positivos al ampliar los niveles de satisfacción y retención, así como al mejorar la rentabilidad y productividad de la organización a todos los niveles y a un bajo coste. Una organización líder en gestión de personas, será aquella que fomente buenas relaciones, identifique sus necesidades y sea consciente de sus preocupaciones, porque de otro modo sólo conseguirá que ésta quede sustentada por gente mediocre, significando la diferencia entre la supervivencia y la muerte de la empresa, es por ello que las compensaciones son básicamente un pilar de apoyo para el bienestar de la empresa y de los empleados siempre y cuando estas se manejen correctamente.

Sin embargo, Sánchez Barriga (2007) indica que aunque el sueldo o salario no es el único interés del trabajador, lamentablemente, constituye una de las más antiguas formas de estimular su cooperación y contribución. Cabe destacar que esta es un arma de doble filo, si no está bien administrado, pudiera fácilmente convertirse en uno de los elementos que más estorben a esa cooperación y contribución. De ahí la importancia de la Administración de sueldos y salarios, de ella depende en su mayor parte: la actitud, la cooperación, la contribución y las fluidas interrelaciones del personal y con ellas, las interrelaciones departamentales y gerenciales de la organización.

Por otro lado según Rodríguez y otros (2008) indica que mediante la evaluación y la valorización de cargos (basado en la importancia o valor relativo de éstos en la organización) se establece la remuneración base que no es más que la plataforma de la compensación total. En la evaluación de cargos se determina su valor relativo, considerando por ejemplo, las competencias clave y garantizando la equidad interna. Por otro lado, la valorización de cargos determina su precio en el mercado, garantizando así la competitividad externa.

Entendiendo que la compensación es vital para motivar al personal; y siguiendo el orden de ideas de los autores en el tema podemos decir que la compensación puede afectar en forma positiva y negativa el entorno laboral. Estas se deben manejar de forma correcta según el tipo de compensación que le corresponda a cada empleado. Garantizando así un excelente ambiente e trabajo.

4. La Compensación Laboral en torno a la motivación y satisfacción del empleado

Según William y otros (2009) la satisfacción laboral es la valoración que la persona hace a partir de los acontecimientos que observa en su entorno laboral, permitiéndole así valorar si lo que obtiene a cambio de su comportamiento y esfuerzo, es decir, es un proceso por el que se establece una comparación subjetiva entre lo que ellos consideran que dan a la Organización y lo que reciben como consecuencia de esta aportación, no sólo teniendo en cuenta las compensaciones económicas.

Según Kaplan y Norton (2000) la motivación a través del dinero es una estrategia muy anticuada lo que conlleva a que las políticas de compensaciones en el mundo actual y sobre todo en empresas de primer nivel o de alto rendimiento consideran el dinero hasta tanto satisfaga dos puntos: El nivel de salario de mercado (busca evitar la rotación de personal en factor de la competencia) y que cumpla en satisfacer todas las necesidades básicas del empleado. Lo que apunta a la estabilidad personal)

Por otro lado, Tamayo y Tamayo (2001) acota que los empleados desean sistemas de compensación que consideren justos y proporcionales con sus habilidades y

expectativas. Quieren una recompensa tangible por sus servicios. Es por ello que la compensación incluye en todas las formas de retribución y recompensa que reciben los empleados por desempeñar sus puestos.

La motivación y la satisfacción laboral forma parte del sistema de los objetivos de la compensación según lo definido por distintos autores llegando a la conclusión que hay una relación con la necesidad de un pago que concilie equidad interna y competitividad externa, y el uso de herramientas profesionales de compensación que mantenga intransferible al personal adscrito a las organizaciones.

De la misma manera se debe caracterizar por un enfoque multidisciplinario que contemple la adaptación de los diferentes procesos de recursos humanos a las metas y estrategias claves de las empresas, ocupando la gestión de compensaciones un lugar prioritario y fundacional, al ser una de las estrategias más orientadoras, efectivas y de impacto contingente en el alineamiento de las motivaciones, satisfacción, competencias, comportamientos y desempeño de las personas con las metas organizacionales.

5. Elementos de la Compensación Total

Remuneración base

Villanueva y González (2005) la remuneración base hace referencia al sueldo base o salario, también llamado renta fija. Se podría definir como la remuneración o pago regular que una persona recibe por sus servicios cuando está empleada por una empresa, que establece una estructura y sistema de pago equitativo a los empleados, dependiendo de sus cargos, el mercado, el desempeño a largo plazo y las competencias.

Aunque el sueldo o salario no es el único interés del trabajador, sin embargo, lamentablemente, constituye una de las más antiguas formas de estimular su cooperación y contribución. Cabe destacar que hay que tener mucho cuidado, ya que es un arma de doble filo, si no está bien administrado, pudiera fácilmente convertirse,

en uno de los elementos que más estorben a esa cooperación y contribución. De ahí la importancia de la Administración de sueldos y salarios, de ella depende, en su mayor parte: la actitud, la cooperación, la contribución y las fluidas interrelaciones del personal.

Beneficios

Los beneficios son comúnmente entendidos como el componente no monetario de la compensación total, como son: las vacaciones, los seguros de vida y salud, los convenios, plan de retiro, entre otros. Estos elementos dependen, principalmente, del tipo de organización, el tipo de cargo y el nivel jerárquico.

Incentivos

Dependen del desempeño a largo o corto plazo, las metas, los resultados y la reducción de costos, los incentivos corresponden al componente variable de la compensación total, ya que están asociados directamente con el desempeño o productividad, es decir, existe una relación directa entre lo que el empleado hace (sus resultados) y los incentivos que obtiene. El incentivo depende de los resultados y no es algo garantizado.

Si estos están diseñados adecuadamente, indicarán qué busca la organización, y los trabajadores por ende, ajustarán su desempeño a dicha expectativa, de esta forma, la relación entre las metas de la organización, la motivación y el desempeño, unidas mediante los incentivos, conforman las variables de la ecuación que permitirá el alineamiento estratégico de la gerencia de Gestión humana.

Según Yarnes (2005) clasifica los elementos de la compensación total de la siguiente manera:

Sueldo y Beneficios

Los sueldos y los beneficios para la salud son los únicos componentes de los sistemas de pago tradicionales, y deben ser incluidos también en cualquier sistema de

compensación total. Además de ofrecer sueldos básicos competitivos y opciones de pago flexibles, se debe estar dispuesto a ofrecer a sus empleados planes de salud personalizados y flexibles que se adapten a sus necesidades individuales. En esta era, caracterizada por las más diversas situaciones familiares y de hogar, los planes de beneficios para la salud no son fáciles.

Incentivos de Grupos.

Cuando el trabajo en equipo es importante en los resultados, o cuando no es posible identificar el aporte individual, se puede perfectamente aplicar incentivos de grupos (una unidad o sección). Dentro de estos incentivos tenemos los mismos que en los incentivos individuales, a destajo, bonos de producción, comisiones, etc. Las bases de cálculo son similares, sólo que para los grupos se calcula un incentivo general, estableciendo otras fases para la determinación de lo que cada individuo recibe. Una forma de incentivo de grupo que ha adquirido mucha difusión y uso, es la conocida como 'compartir.

Según Batista (2004) es primordial considerar la banda salarial no solamente permite reconocer capacidades y disposiciones diferentes dentro del nivel jerárquico, sino que además plantea la posibilidad de hacer una carrera dentro de la empresa y estimula y motiva al personal a procurar un nivel superior. Las políticas salariales deben ser conocidas por el personal al igual que el organigrama, la red cronológica y la descripción de los puestos de trabajo. De esta forma cada uno de los actores conoce el papel que ocupa en la empresa, el rol del resto de los empleados y las remuneraciones que dispone la empresa para cada responsabilidad. Las políticas salariales y las compensaciones deben confrontarse con los convenios laborales por actividad y la legislación vigente.

Básicamente hay elementos fijos y variables; los fijos son el salario base, a cuenta de futuros convenios, aumentos voluntarios, por antigüedad o escala, sueldo anual complementario, cargas de familia, entre otros. Al igual que puede haber variables, como horas extras, incentivos por producción, que se denominan elementos cuando

desglosan de la mejor manera un sistema de compensación que identifique y evalúe toda variable y condicionante para ser justa y equitativa sin acepciones.

5.1 La compensación total como paquete remunerativo

Villanueva y González (2008) haciendo honor y uso de las palabras de Bernardo Hidalgo Autor del Libro “Compensaciones Inteligentes” defino a la compensación total como aquella (monetaria o no) que la compañía proporciona a sus empleados por su tiempo, talento, esfuerzo y resultados. Siguiendo esta definición, cuando los candidatos analizan la compensación para un cambio laboral, deben evaluar el escenario desde el sueldo básico (en bruto) hasta el tipo de compañía que ofrece el empleo (por su marca, su seguridad financiera, su clima laboral, etc.) pasando por varios ingredientes tales como: la remuneración variable, los beneficios, el puesto laboral y su proyección, entre otros.

Según Toyama (2012) las normas y el entorno: rigidez + tendencia proteccionista + fiscalizadora la clave en la política de beneficios y compensaciones: las “reglas de juego”. Flexibilidad + costo laboral: política adecuada de compensaciones y beneficios. Conceptos no remunerativos: Exclusión legal: gratificación extraordinaria. Es decir, las compañías saben muy bien (a través de sus encuestas de climas y otras herramientas) cuáles son las fortalezas que hacen que sean atractivas en el mercado. Entre ellas, pueden ser la calidad de vida que ofrecen, o los desafíos y desarrollo de carrera, o la estabilidad, o los sueldos, o el clima laboral, o un mix de éstas. Para lo cual, trabajan estratégicamente en cada búsqueda para poder ofrecer el mejor paquete de compensación posible.

En este sentido podemos decir que tanto del lado de los responsables de contratación, como de parte de quien acepta la oferta de empleo, conversen y lleguen a un mutuo acuerdo en cuanto a lo que la empresa ofrece y a su vez en cuanto a lo que el aspirante al cargo exige, para que no se generen problemas al salario y beneficios que el trabajador recibe; porque una comunicación eficiente genera una exitosa negociación, y en los procesos de búsquedas ésta nos garantiza un buen comienzo.

6. Establecimiento de sistemas de Compensaciones

Según Chiavenato (2005), para compensar al personal se utilizan un mínimo de conceptos, principios y herramientas técnicas básicas, el proceso de administración de la compensación, a menudo, trae consigo enormes beneficios tanto en el bienestar del personal, como en el clima laboral que se gesta en la organización y, por supuesto, en los resultados del negocio de la empresa. Vale la pena destacar que una inadecuada administración de la compensación en las empresas, con frecuencia, trae aparejados "costos ocultos" muy significativos que derivan de la insatisfacción, o del trato injusto, que siente el personal cuando no percibe una correspondencia entre la dedicación que él tiene a la empresa, y los resultados que logra en su trabajo, y la compensación que recibe.

Cabe destacar que si se desea renovar, actualizar e incluso implementar un paquete de prestaciones atractivo para los colaboradores y capital intelectual adecuado en una empresa, se recomienda seguir los siguientes pasos:

1. Clasificar los diferentes puestos de la empresa agrupándolos en niveles, por ejemplo: Ejecutivos, Supervisores y Operativos.
2. Obtener o registrar los objetivos de cada puesto; y a su vez definir: ¿para qué fue creado? ¿Cuál es su finalidad? ¿Qué actividades realiza?
3. Definir las prestaciones actuales de cada bloque de puestos y unificarlas en caso de que tengan diferencias. Por ejemplo, una secretaria y un agente de ventas, podrían estar en el bloque operativo de la organización, sin embargo, tienen finalidades diferentes en el negocio.
4. Determinar qué prestaciones adicionales a las actuales, puede otorgar la empresa, teniendo en cuenta que deberán reforzar el cumplimiento del objetivo establecido para cada puesto. También deben ser reales, alcanzables y otorgables ya que prestaciones en teoría pueden llegar a revertir una o varias de las finalidades del paquete de compensaciones, es decir, motivar y reforzar el alcance de objetivos, entre otros.

5. Establecer los límites de prestaciones adicionales a las legales, entre los diferentes bloques de puestos, de esta forma, se respetarán los grados de responsabilidad de cada uno.
6. Implementar reglamentos, procedimientos, plazos y condiciones generales para el uso y disfrute de percepciones, de manera, clara y entendible de acuerdo al nivel académico y/o experiencia profesional promedio de los ocupantes.
7. Comunicar el paquete de prestaciones, reglamento y procedimientos de éste a los ocupantes de cada puesto. No es necesario que se les comunique a los ocupantes de un puesto las prestaciones de otro, por lo que se sugiere que se realicen reuniones de personal del mismo puesto para realizar esta actividad.

Según Emerson (2000) un sistema de compensación está orientado a lograr empleados satisfechos, retener buenos talentos, resultados mejores para la empresa, motiva los cambios en los comportamientos de las personas que conforman el equipo de trabajo. El elemento clave sobre cualquier sistema de compensación tiene que ver con la creación de valor para la empresa, es decir, cómo la empresa es capaz de posicionarse dentro de un mercado en el que compite, eso implica clientes satisfechos y más clientes dentro de ese mercado. La compensación debe ser total, salario más todos los demás beneficios pertinentes para el personal competente. Se ve en la práctica cuando en el equipo comercial que vende a nuestros clientes, se establece una compensación fija básica y además otros elementos con base en resultados para esa área comercial.

En cuanto a Mondy, esta denominada tendencia a la flexibilización de las estructuras de compensaciones de los trabajadores obedece a la incubación de un conjunto de principios post-modernos que la caracterizan, y que yo haré parte de mi sistema de compensaciones : la necesidad de remunerar el rendimiento en una proporción mayor o única en relación a la antigüedad, la necesidad de introducir el componente variable en las estructuras de remuneraciones, la necesidad de remunerar habilidades en lugar de funciones, y finalmente, la necesidad de reducir el pago de beneficios salariales y aumentar los estímulos de carácter social.

La base de un sistema de compensación es colocar todo los elementos y crear una estructura acorde con los tipos de organizaciones de una manera sistemática que puedan cumplir las expectativa de manera efectiva ofreciendo así enriquecimiento en la manera en que se lleve a cabo la remuneración y se utilicen motivantes dirigidos al empleado considerando de manera progresiva las necesidades de los empleados a nivel general , logrando equidad en la organización y funcionamiento de una fuerza laboral en el área de recurso humanos. Lo que sin duda alguna puede ser una base fundamental para el mejor desempeño de los empleados de la empresa Alferca Zulia II, C.A.

7. Desempeño Laboral

El Desempeño Laboral se puede definir, según Bohórquez (2007), como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado, En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos. Chiavenato (2007), ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral, acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Sin embargo, Milkovich y Boudreau (2002), definen el desempeño laboral como algo ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables.

Los Proyectista consideran la existencia de una gran diversidad de conceptualizaciones que definen el desempeño laboral como característica de las personas en su actividades a realizar, que la desempeñan de acuerdo a diferentes condicionantes presentado en la organizaciones en síntesis se estableció que el

desempeño laboral es el rendimiento de acuerdo con la visión y objetivo organizacionales

8. Importancia del Desempeño Laboral

Harbour (2001) afirma que en el desempeño laboral intervienen factores o condiciones relacionados dentro del llamado contexto del desempeño, y son en primer lugar las condiciones antecedentes las cuales constituyen una fuente de causalidad desde remota o mediata del desempeño, que actúan sobre factores llamados intervinientes conformados por 3 categorías:

Las características de las condiciones sociales (status, roles), culturales (valores, creencias y actitudes) y demográficas (edad, ocupación, nivel socio-económico, estado civil, salud y educación); las categorías de los factores de personalidad: incluyen un conjunto de tenencias, patrones de comportamiento y reacciones de la persona; y las categorías de las características del puesto de trabajo: constituyen circunstancias o hechos externos a las personas; sus especificaciones y características inducen a ciertos patrones de acción en las personas que desempeñan el cargo.

Ruiz (2007), explica que la administración del desempeño ha vislumbrado que este es un proceso dinámico de mejora continua y que debe ser flexible al cambio. En la actualidad las compañías monitorean sus procesos de cambio y medición del desempeño del empleado a través de la inclusión de diversos software especializados. Las tecnologías de Información han hecho su inserción en la administración del desempeño de las organizaciones. Que además, La administración del desempeño provee un marco práctico para establecer metas, objetivos y medidas de desempeño, así como bases para tomar decisiones relacionadas con la eficiencia y eficacia de un puesto de trabajo.

Herrera (2011) expresa que es importante que todo individuo conozca la importancia de valorar su desempeño laboral y profesional, al conocer el valor de esto, implica que podrá tener un mejor desempeño en el lugar donde esté prestando sus servicios, siendo una persona profesionalmente satisfecha con la función que está desarrollando, podrá ejercer su carrera desde una mejor perspectiva. Se abordara el

tema del trabajo docente, su misión, visión, sus motivaciones y las diferentes funciones, que desempeña.

Como proyectistas consideramos que la importancia del desempeño laboral se vincula por el mejoramiento y efectividad que se puede generar a toda la organización labores cotidiana ocasiona la interacción entra personal-organización, en donde aprovecha la identidad de personal identificada con la empre para tener un momento de diálogo con ellos impulsándolos a que cada trabajador desarrolle su capacidad en las diferentes áreas a la que pertenecen.

9. Administración del desempeño

Dessler (2001) la administración del desempeño es un enfoque sistemático aplicado a la administración de personal del día a día en el ambiente de trabajo, orientado a evaluar los resultados esperados en la ejecución de un proceso; utilizando el acompañamiento como recurso principal para optimizar los resultados. La misma posee un enfoque sistémico cuando se integran las acciones administrativas para disminuir individual y colectivamente los desempeños no deseados e incrementar los deseados.

Por otra parte según Arriagada (2003) debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado. No debe convertirse en una herramienta más para calificarlo y castigarlo, si el resultado es malo, será útil en el caso extremo en que deba tomar una acción drástica. En ésta, se puede justificar la decisión en los datos cuantificados y conservados como historia de los resultados alcanzados en acuerdos y revisiones anteriores con el empleado. En este orden de ideas, se requiere de un buen equipo de trabajo que esté en condiciones de proyectar acciones cualitativas, para lograr la misión y visión de las instituciones.

Luecke (2007) explica que la administración del desempeño en las organizaciones es una herramienta que ayuda y fomenta a la comunicación entre el jefe y los empleados, genera diálogo entre el jefe y el empleado con respecto a metas Un factor muy importante para la administración del desempeño es la evaluación continua del

empleado, pues este sistema no puede ser por ningún motivo estático, debe evolucionar constantemente y ser cuidadosamente monitoreado para una mejora continua.

En este sentido se concluye que el cambio más significativo de nuestros tiempos, es aquel que se genera junto a los conocimientos técnicos, el desarrollo de las capacidades y habilidades, factor clave en la dirección del rendimiento. El proceso de evaluar el desempeño es una actividad enmarcada una excelente administración de desempeño va de la mano con un sistema de remuneración apropiada en la organización Alferca Zulia II, C.A. observaron la balanza existente entre remuneración y desempeño.

10. Evaluación de desempeño laboral

La evaluación del desempeño es una política de la dirección de personal, cuyo fin es detectar problemas en el trabajo para mejorar la eficiencia en la organización. En este sentido, Aragón (2004), afirma que la evaluación del desempeño es una práctica integrada dentro de una filosofía de comunicación entre superior y subordinado, con la que se revisan los aspectos claves del trabajo. De acuerdo a estas consideraciones, uno de los objetivos de la evaluación del desempeño es la valoración del empleado en el puesto de trabajo para conocer su actuación y su factible potencial de desarrollo. Asimismo, este proceso, estimará los valores, excelencia, cualidades y estatus de las personas.

Según Chiavenato (2004), la evaluación del desempeño va estrictamente vinculada a los incentivos y las motivaciones personales, las correcciones de los problemas confrontados y la acción gerencial. Cuando se siguen estos pasos, la persona se siente participe de los objetivos de la organización, mejoran las relaciones y emplean los medios necesarios para mejorar el desempeño actual.

En línea con lo discutido hasta ahora, se puede decir que el proceso de evaluación de desempeño, constituye el paso en el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procuran obtener retroalimentación sobre la manera cómo se cumplen sus actividades y las personas que tienen a su cargo la

dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

Serrano (2004) expresa que es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. La mayor parte de los empleados procura obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar.

Las evaluaciones informales, basadas en el trabajo diario, son necesarias pero insuficientes. Contando con un sistema formal y sistemático de retroalimentación, el departamento de personal puede identificar a los empleados que cumplen o exceden lo esperado y a los que no lo hacen. Asimismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación. Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más del área del departamento de personal dependen de la información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado

Podemos decir que en consecuencia de lo conceptualizado se es necesario disponer de un plan proyectado para incorporar métodos para evaluar el progreso hacia las metas establecidas. La falta de intervención administrativa puede causar pérdida de control sobre posibles ganancias a largo plazo y demás resultados favorables esto parece exagerado, este dicho destaca la importancia de planificar, evaluar y modificar. Lo que proporciona la ayuda a establecer las metas, los objetivos y un programa lógico de acción debido a que en la organización Alferca Zulia II, C.A no se ha llevado un seguimiento constante por lo cual se ha desviado en el logro de sus objetivos.

10.1 Relación entre remuneración, motivación y desempeño

Esta conceptualización se apoya en los planteamientos señalados por Chiavenato (2004), quien plantea que en la medida que la organización desarrolle esfuerzos que convengan tanto para los empleados como para los clientes y por ende, para la misma compañía inclusive, en esa misma medida se tiende a viabilizar la posibilidad de incrementar de manera exponencial el rendimiento de los empleados y la calidad en el servicio prestado.

De la misma manera se afirma según PUCHOL (2009) que la relación inherente entre desempeño y satisfacción no existe sino se encuentran de intermedio las recompensas. Actualmente este campo sigue siendo un punto focal de investigación sin embargo se ha sintetizado todo en un modelo integrativo de la motivación el cual explica lo siguiente: la habilidad, motivación y la percepción personal del trabajo se combinan para generar un rendimiento o desempeño. A su vez, este último genera recompensas que, si el individuo las juzga equitativas, originarán satisfacción y el buen desempeño subsecuentes.

KOONTZ (2003) la remuneración sigue siendo el factor más importante de motivación, hay teorías que sostienen que el sueldo no motiva esto no es así es verdad que cuando uno se despierta hacia el trabajo no necesariamente piensa en dinero una compensación inteligente debería incluir salario fijo variable y beneficios buen ambiente de trabajo.

Para concluir podemos agregar que la empresa que integra en sus planes de acción la evaluación del desempeño de los colaboradores, es capaz de potenciar las habilidades de los mismos y permite que los trabajadores se desarrollen dentro de la compañía, lo que beneficia a todos los involucrados y los motiva de manera efectiva para que estos se sientan parte de la empresa y así genere un sentido de pertenencia en cada uno de ellos hacia la organización.



CAPITULO III

METODOLOGIA A EMPLEAR

CAPÍTULO III

METODOLOGIA A EMPLEAR

En este capítulo se presenta la descripción y aplicación de la metodología de la investigación desarrollada para ejecutar el proyecto de “compensaciones laborales para la empresa Alferca Zulia II considerándose: tipo de investigación, diseño de la investigación, población, muestra, técnicas de análisis y recolección de datos entre otras.

1.- Tipo de investigación

La investigación común lleva a cabo el entendimiento de un entorno, así como solución de los problemas que se presentan de manera cotidiana en la vida misma, es por ello importante aprender a investigar, desarrollando un pensamiento reflexivo y tomando conciencia de que se trata de una actividad que reclama perseverancia, en la búsqueda de dar con respuestas propias y originales a las interrogantes que investigador se formule, por consiguiente generando nuevos conocimientos; siguiendo una metodología apropiada que permita plantear enfoques diferentes para estudiar la realidad.

Tal y como lo expone Silva (2006), la investigación descriptiva es aquella que se preocupa primordialmente por describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos o de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza. Este tipo de investigación utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta: Señala sus características y propiedades, interpreta lo que es y describe la situación de las cosas en el presente.

Por otra parte, Hernández y Baptista (2006) manifiestan que la investigación descriptiva busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis; evaluando o recolectando datos sobre diversos conceptos, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

De igual forma, la presente investigación es de tipo descriptivo pues en ella se busca a través del análisis de la empresa Alferca Zulia II, C.A. determinar los elementos, características y procesos que son objetos de estudios, mediante la recolección de datos aplicando niveles de criterios sistemáticos enfocados en obtener información clara y precisa de la problemática sin realizar inferencias ni verificar hipótesis.

Por ello, es necesario tener en cuenta el tipo de investigación o estudio que se va a realizar, ya que cada uno de estos tiene estrategias diferentes para el tratamiento metodológico. Siguiendo cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación se considera de tipo descriptiva, de campo y diseño no experimental; ya que en ella se describen todos los planteamientos formulados a lo largo de la misma, así como también explica de una forma amplia y precisa cada parte del contenido, específicamente, del teórico y metodológico del cual consta dicho trabajo de investigación.

Según Silva (2006), la investigación aplicada se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren, en la mayoría de los casos en provecho de la sociedad. Se encuentra estrechamente vinculada con la investigación básica, pues depende de los descubrimientos, resultados y avances de ésta y se enriquece con ellos. La investigación aplicada persigue, antes que el desarrollo de teorías, fines de aplicación directo e inmediatos sobre una realidad circunstancial. Esta investigación busca conocer para hacer y actuar.

Bajo este contexto, Eyssautier (2006) plantea que la investigación aplicada se establece como un estudio que se fundamenta en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta, de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos y necesidades de organizaciones o grupos sociales; de igual manera este se refiere a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos, procesos, que solo tienen sentido en la proyección del ámbito de sus necesidades.

Dentro de esta misma perspectiva, la presente investigación busca o tiene como finalidad la aplicación gracias a la recolección de información y detección de la problemática, sobre la realidad circunstancial y por consiguiente la necesidad existente.

Con base a lo expuesto Silva (2006), la investigación de campo son investigaciones que se realizan en el medio donde se desarrolla el problema, o en el lugar donde se encuentra el objeto de estudio: el investigador recolecta la información directamente de la realidad. Si la muestra es representativa, se pueden hacer generalizaciones sobre la totalidad de la población y con base los resultados obtenidos a través de las unidades muestrales. Este tipo de investigación se apoya en informaciones primarias que provienen, entre otras cosas, de entrevistas, cuestionario, encuesta y observaciones.

Por otra parte Eyssautier (2006), la investigación de campo es aquella en la que el mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador, el cual recoge directamente los datos de las conductas observadas. Este método de investigación es muy utilizado en sociología y antropología subdividida a su vez en cuatro ramas: la investigación por entrevista, encuesta, cuestionario y observaciones.

Las ideas expuestas anteriormente permiten reflejar, que el proyecto de investigación se clasificó como un estudio de campo, es decir, la información se procederá a recolectar dentro del mismo ambiente o contexto donde se encuentra generada la problemática existente (Alferca Zulia II, C.A.), apoyado principalmente en informaciones primarias que provendrán y serán generadas gracias a la aplicación de instrumentos de recolección de datos a la población objeto de estudio.

2.- Diseño de la Investigación

El diseñar una buena investigación constituye el plan general para obtener respuestas a interrogantes o comprobar las hipótesis que permitan especificar los pasos que habrán de tomarse para controlar las diversas variables de estudio en relación con otros acontecimientos, recabando datos y precisando el ambiente en que se realizará el estudio.

Según Kerlinger, (2002) la investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a que son inherentemente no manipulables. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa sobre la variación simultánea de las variables independiente y dependiente.

Para Mendez (2000), la investigación no experimental, evalúa el fenómeno o hecho objeto de estudio, sin pretender explicar las causas por la que el efecto se ha originado, es decir hace permisible medir lo que se pretende sin condicionar de ninguna manera los resultados. Por otra parte según Hernández (2003) la Investigación No Experimental, son aquellos “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

3.- Población

Puesto que en los procesos de investigación, se maneja gran cantidad de datos debe definirse aquellos a ocupar permitiendo definir la población centro de estudio; generalmente se atribuye a un conjunto de objetos con propiedades comunes. Sin embargo, el que tengan propiedades comunes no restringe la posibilidad de que exista variación entre los mismos, lo cual hace que el concepto general tenga un carácter relativo.

Con base a lo expuesto Chávez (2007), afirma que la población objeto de estudio constituye el universo de la investigación con el cual se pretende generalizar los resultados, además de estar constituidas por características o estratos que le permitan distinguir unos de otros y que se enmarcan dentro de los criterios de inclusión.

Para Hernández, Fernández y Baptista (2006), definir la población es precisar los atributos esenciales de sus elementos, que sirven para agruparlos como un conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones a la totalidad del

fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

La población objeto de estudio es finita por ser menor a 100.000 unidades y por su función es accesible, porque está ubicada en un área geográfica susceptible o ser abordado por el investigador o por los investigadores. Por otro lado la población objeto de estudio está dirigido a los empleados que conforman la empresa Alferca Zulia II, C.A.

CUADRO Nº 2
TABLA POBLACIONAL

| CARGOS | Nº EMPLEADOS | POBLACIÓN TOTAL |
|--------------------------------|---------------------|------------------------|
| Gerente General | 1 | 45 EMPLEADOS |
| Coordinador de Mercadeo | 1 | |
| Supervisor de Operaciones | 1 | |
| Jefe de Mantenimiento | 1 | |
| Ama de Llaves | 3 | |
| Asistente de Recursos Humanos. | 1 | |
| Representante del SSSL. | 1 | |
| Asistente Administrativo | 2 | |
| Ayudante de Mantenimiento | 3 | |
| Aseador | 3 | |
| Jardinero | 4 | |
| Recepcionista | 5 | |
| Camarera | 12 | |
| Lencera | 1 | |
| Chequeador | 5 | |
| Analista de Reservas | 1 | |

Fuente: García, Urdaneta (2013)

4.- Muestra

La experimentación es un procedimiento de observación controlada, se parte del objeto de estudio como base para una conclusión generalizable. La validez de los

resultados obtenidos en el experimento va a estar relacionada, en gran medida, con el grado en que los sujetos sean representativos de la población que se pretende dando origen a una serie de datos concretos.

Para Hernández Fernández y Baptista (2006), la muestra es el subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se denomina población capaz de determinar la problemática a través de la generación de los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso de estudio o problemática que se pretenda realizar.

De igual forma Eyssautier (2006), señala que la muestra es un determinado número de unidades extraídas de una población por medio de un proceso llamado muestreo, con el fin de examinar esas unidades con detenimiento; la información resultante se aplicara a todo el universo que se toma, para estudiar un fenómeno estadístico.

Para efectos de la problemática planteada, la muestra se encontrara acorde con la población reflejada, tomando en consideración que se cuenta con una cantidad objeto de estudio accesible por lo cual no es necesaria la aplicación de un muestreo que estratifique por localidades el número de encuestas a realizar, lo que favorece al investigador pues permitirá abarcar y obtener información de mayor veracidad.

5.- Técnicas de recolección de datos

Al hablar de los métodos de recolección de datos, se hace referencia al medio a través del cual el investigador se relaciona con los participantes para obtener la información necesaria que le permita lograr los objetivos del estudio a realizar; de modo que para recolectar la información se debe tener presente la selección de un instrumento de medición el cual debe ser válido y confiable para poder aceptar los resultados.

Según, Chávez (2007), afirma que los instrumentos de investigación son los medios que utiliza el investigador para medir el comportamiento o atributos de las variables, entre los más importantes se puedan mencionar: la observación, los cuestionarios,

entrevistas y escalas de clasificación, que permitan al investigador la obtención de resultados precisos.

Por otra parte Eyssautier (2006) indica, que las técnicas constituyen los métodos, procedimiento y habilidades, que se aplican para desarrollar un arte, una ciencia, del mismo modo podemos destacar que los instrumentos están clasificados como las herramientas, maquinarias equipos, que sirven de apoyo en una investigación para alcanzar los resultados esperados.

En esta investigación se destaca que el método utilizado fue el de la observación, aplicando consigo una encuesta debidamente estructurada para la cual dicha información manejada estuvo relacionada con los objetivos específicos, así como también las interrogantes que se plantearon para así lograr el desarrollo de la propuesta.

6.- Procesamiento de los datos

Resulta conveniente, hacer mención que finalizadas las tareas de recolección el investigador quedará en posesión de cierto número de datos, a partir de los cuales será posible sacar las conclusiones generales que apunten a esclarecer el problema formulado en los inicios del trabajo; en consecuencia la información generada no permitirá alcanzar una conclusión si, previamente no es ejercida sobre ella actividades concernientes a su organización.

En este sentido el procesamiento de datos está constituido en base a la tabulación, la cual se lleva a cabo con la finalidad de organizar la información obtenida en las encuestas aplicadas al estudio previamente realizado. Es importante resaltar que según el autor Chávez (2007) la tabulación de los datos se define como una técnica empleada por el investigador para procesar la información recolectada, permitiendo así lograr la obtención de los datos relativos a una variable, indicadores e ítems, y por ende se requiere la realización de un proceso amplio, sistemático y cuidadoso en relación con el traslado de las respuestas o resultados emitidos para cada sujeto de la muestra.

Indico así mismo que una vez aplicado los instrumentos, estos se procesarán mediante la utilización del programa Excel, versión 2010, el cual sirve de herramienta para la automatización eficaz y veraz para el proceso de tabulación de los datos recolectados; y con esta finalidad se establecen las bases para desarrollar la propuesta.



CAPÍTULO IV

NIVEL DE DESARROLLO CIENTIFICO, TECNOLOGICO Y TECNICO

CAPITULO IV

NIVEL DE DESARROLLO CIENTIFICO, TECNOLOGICO Y TECNICO

El siguiente capítulo consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta que consiste en crear lineamientos estratégicos en cuanto a compensación se refiere, que permita solucionar requerimientos, problemas, necesidades de una organización o grupos sociales; enfocándose en áreas específicas como la científica, tecnológica y técnica el cual solo tienen sentido en el ámbito de sus necesidades administrativas.

1. Nivel de Desarrollo Científico

Es de señalar, que la empresa debe contar con estrategias apropiadas y el establecimiento de mecanismos idóneos para el manejo de sus procesos a través de estrategias compensatorias eficientes que posean relevancia científica en la búsqueda de cubrir una serie de necesidades a corto y largo plazo, permitiendo una asertiva toma de decisiones respecto a cualquiera de las áreas de objeto de estudio.

Dentro de este orden de ideas Sapag y Cía (2008), manifiestan que el desarrollo científico es el fundamento de cualquier planteamiento de investigación junto con la información científica mundial y la publicación de los resultados, pues constituyen los tres pilares de todo estudio. A su vez, este tiene a la experimentación como elemento central, la cual va precedida de la correspondiente hipótesis de trabajo que la experimentación debe validar o rechazar.

Desde la perspectiva científica, este proyecto generará reflexión y discusión respecto al conocimiento existente del área investigada así como en el ámbito de las ciencias administrativas o compensatorias, es decir, se confrontan teorías lo cual conlleva a generar la aplicación y comprobación de un método válido dentro del área señalada sirviendo de base para posteriores estudios, por consiguiente, beneficiara a la empresa Alferca Zulia II, C.A permitiendo disponer de un lineamientos estratégicos para mejorar el desempeño del personal, que sirva como herramienta dirigida a

solventar sus deficiencias a través de la observación de los factores que reducen la eficiencia de sus labores.

2. Nivel de Desarrollo Tecnológico

A través de los años, la evolución tecnológica es el nombre de una teoría de los estudios de la ciencia y la sociedad, puesto que solo durante los periodos de mayor innovación técnica se marca la diferencia del ritmo entre ambos y la trascendencia que existe entre los conceptos genéricos, refiriéndose a las transformaciones técnicas e implicaciones económicas así como sociales.

Dentro de este marco Sapag y Cia (2008), señalan que el objetivo del desarrollo tecnológico es plasmar o indicar la tecnología requerida para la generación de un producto o servicio una vez se ha definido el desarrollo técnico a través de herramientas o métodos que faciliten la realización de una actividad y que a su vez permita generar eficiencia en los procesos.

En este sentido, tecnológicamente este proyecto beneficiara a la empresa Alferca Zulia II, C.A. tomando en consideración el hecho que lineamientos estratégicos basados en compensación, conllevara a la optimización de equipos y sistemas de control de gestión permitiendo a la organización ir a la vanguardia que el mercado actualmente demanda.

3. Nivel de Desarrollo Técnico

Hasta el presente, los proyectos de investigación contemplan aspectos técnicos y operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado, en el cual se analiza la determinación del tamaño optimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización requeridos, teniendo como principal objetivo el demostrar la viabilidad que justifique la alternativa que mejor se adapte a los criterios de optimización.

Para tal efecto, Sapag y Cia (2008) manifiestan que el objeto de este estudio es exponer las bases principales de origen técnico que provee el preparador del proyecto, tanto la información económica como una propuesta de recolección y

sistematización de la información relevante de las inversiones y los costos que puedan obtenerse a lo largo de la investigación realizada. Desde una perspectiva técnica, el presente proyecto no tomara en consideración los aspectos de tamaño y localización estructural de la Empresa Alferca Zulia II, C.A.

4. Transferencia de los Resultados

La creación de lineamientos estratégicos que ayuden a mejorar el desempeño de los empleados juega un papel importante dentro de la empresa, de ser implementada deberá ser manejada correctamente, realizando evaluaciones constantes sobre la precisión y eficacia con que se está cumpliendo en el logro de los objetivos organizacionales, conllevando a que la empresa establezca métodos de control que considere convenientes para propiciar el apego a las políticas y medidas tomadas por la administración en su gestión.

En este sentido Sapag y Cia (2008), manifiestan que la comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar, aplicando una serie de estrategias que permitan a la Gerencia General realizar la toma oportuna de decisiones en función del servicio o bien a adquirir.

Dentro de este orden de ideas, la creación de Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A., despertará la motivación por parte del empleado, cuya finalidad será examinar cada una de las actividades que realiza cada empleado, como base para la prestación de un servicio efectivo a los más altos niveles de dirección, por consiguiente se seguirán estrategias que se mencionan a continuación:

- ✓ Se procederá a presentaran directamente a la Gerencia General la propuesta de crear Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A., haciendo énfasis en los beneficios que la aplicación del mismo conlleva.

- ✓ Mantener, contacto directo con el personal que labora en las distintas áreas de la empresa Alferca Zulia II, C.A., a fin de garantizar a la Gerencia General el control, supervisión y gestión en los distintas actividades que realizan y a su vez que tipo de compensación pudiera corresponder a cada cargo.
- ✓ Plantear estrategias preventivas y de solución ante dificultades que puedan presentarse durante los tres primeros meses de conformado las estrategias compensatorias, garantizando la normalidad de los procesos y estructura financiera de la organización.

Por otra parte, para poder crear Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A. fue necesario aplicar una encuesta que reflejara si era necesaria la creación de las mismas, tomando en cuenta que la compensación (sueldos, salarios, prestaciones, etcétera) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración de esta vital área a través del departamento de personal garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva; lo que sin duda alguna permite revelar la situación de la organización durante el periodo a examinar, generando información relacionada con las estrategias que se deben implantar.

Por lo anterior expuesto, una vez finalizada la recolección de la información, se procede a la grabación manual sobre una base de datos preparada especialmente para la encuesta, donde se ha definido sus valores a través de la estadística descriptiva para el resumen de la información, la cual se representaran mediante una grafica de torta indicando la tendencia obtenida.



CAPÍTULO V

RESULTADOS Y PRODUCTOS GENERADOS EN EL PROYECTO

INTRODUCCIÓN

A continuación se presentarán los lineamientos estratégicos seleccionados, para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A. Cabe destacar que para seleccionar cada una de las estrategias adecuadamente se aplicó un instrumento de investigación, como lo es una encuesta o cuestionario, el cual fue presentado a cada uno de los empleados de la empresa. A fin de demostrar la veracidad de los resultados, se presentará a continuación cada uno de los porcentajes que arrojo el instrumento aplicado.

De igual manera se presenta los resultados y producto generados en el proyecto, donde se realizó un plan enfocado en crear nuevos lineamientos estratégicos para mejorar el desempeño del personal, el cual será presentado en la empresa antes mencionada con el fin de disminuir o eliminar el descontento presentado por el empleado hacía la empresa.

TENDENCIA DE LA PROPUESTA

CUADRO N° 1

| N ° | PREGUNTAS | 01 A 05 AÑOS | 06 A 10 AÑOS | 11 A 15 AÑOS | 16 AÑOS O MAS |
|-----|--------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 1 | Años en la Empresa | 75% | 20% | 5% | 0% |

Fuente: García, Urdaneta (2013)

CUADRO N° 2

| N ° | PREGUNTAS | DIPLOMA EN ESCUELA SUPERIOR | BACHILLERATO | MAESTRÍA | NO TERMINO |
|-----|---------------------|-----------------------------|--------------|----------|------------|
| 2 | Estudios Realizados | 8% | 82% | 10% | 0% |

Fuente: García, Urdaneta (2013)

CUADRO N° 3

| N ° | PREGUNTAS | MONETARIA | VACACIONES | FLEXIBILIDAD DE HORARIO | INCENTIVOS |
|-----|---|-----------|------------|-------------------------|------------|
| 7 | ¿Si pudiera escoger cual sería el tipo de compensación con la que más se identificaría? | 40% | 30% | 10% | 20% |

Fuente: García, Urdaneta (2013)

CUADRO N° 4

| N° | PREGUNTAS | SI | NO | NO SABE/NO RESPONDE |
|----|---|-----|-----|---------------------|
| 3 | ¿Considera usted que su salario se encuentra acorde al cargo que desempeña? | 30% | 70% | 0% |
| 4 | ¿Considera usted que el salario que recibe satisface sus necesidades básicas? | 0% | 80% | 20% |
| 5 | ¿La empresa les proporciona algún tipo de compensación además de su salario? | 0% | 40% | 60% |
| 6 | ¿Cree usted que si la empresa les proporciona distintos tipos de compensaciones usted tendría mejor desempeño en el área laboral? | 70% | 0% | 30% |
| 8 | ¿Se encuentra usted motivado en su trabajo? | 30% | 70% | 0% |

| | | | | |
|----|---|-----|-----|-----|
| 9 | ¿Siente usted que las condiciones de trabajo motivan al empleado a sentirse satisfecho? | 20% | 80% | 0% |
| 10 | ¿Considera usted que reconocen su labor dentro de la organización? | 30% | 60% | 10% |
| 11 | ¿Cree usted que la empresa hace reconocimiento al buen desempeño de los empleados? | 0% | 80% | 20% |
| 12 | ¿Está de acuerdo con el tipo de compensación que recibe de la empresa Alferca Zulia II, C.A.? | 0% | 90% | 10% |

Fuente: García, Urdaneta (2013)

En relación a la generalizaciones anteriores, se procedió aplicar cuestionario o encuesta poseedora de trece (13) preguntas alusivas a la propuesta de crear Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A. en la cual 1 pregunta puede ser respondida a libertad del encuestado como lo es la pregunta trece (13) y las demás preguntas se formularon para ser respondidas de manera dicotómica.

Podemos decir que de manera general esta suministro tendencias altas de inconformidad, que se ve reflejado en cada uno de los cuadros, lo que concluye un claro déficit entre la relación de los empleados y la empresa, demostrando la veracidad de la información que fue asentada en el capítulo I, sobre abordar las estrategias de compensaciones enfocadas en aumentar el desempeño laboral para que así haya una mejor relación entre el empleado y empresa.

Es importante, hacer alusión a preguntas en específico que generaron tendencias hacia la consecución de la propuesta como la siguiente: ¿Considera usted que su salario se encuentra acorde al cargo que desempeña? Donde se obtuvo un 70% de tendencia hacia la opción NO lo que representa la respuesta de 31 empleados, a su vez un 30% hacia la tendencia SI representando de esta forma la respuesta de 13 empleados, por consiguiente se evidencia la inconformidad de los empleados en cuanto al salario que reciben por las actividades desempeñadas se refiere.

Por otra parte, en cuanto a la pregunta ¿La empresa les proporciona algún tipo de compensación además de su salario? se obtuvo una tendencia de 40% hacia la opción NO lo que representa la respuesta de 18 empleados, y un 60% dirigida a la opción NO SABE/NO RESPONDE lo que representa la respuesta de 27 empleados, es decir, que existe desconocimiento por parte del personal respecto a si recibe o no algún tipo de compensación.

Resulta oportuno realizar mención a las siguientes preguntas, ¿Cree usted que si la empresa les proporciona distintos tipos de compensaciones usted tendría mejor desempeño en el área laboral?, ¿Se encuentra usted motivado en su trabajo?, ¿Cree usted que la empresa hace reconocimiento al buen desempeño de los empleados?, obteniéndose de la primera un porcentaje del 70% hacia la tendencia del SI lo que representa la respuesta de 31 empleados de la organización, con respecto a la segunda se genero un 70% correspondiente a la tendencia NO lo que representa la respuesta de 31 empleados, culminando con la tercera pregunta, la cual arrojó un porcentaje del 60% dirigido a la tendencia NO, que representa la respuesta de 27 empleados.

Por consiguiente se puede evidenciar la necesidad de crear lineamientos estratégicos tomando en consideración la desmotivación que tiene el personal, lo que genera mala elaboración de los procesos a falta de los lineamientos estratégicos antes mencionados.

Finalmente se realizó la siguiente pregunta ¿Está de acuerdo con el tipo de compensación que recibe de la empresa Alferca Zulia II, C.A.? la cual arrojó el 90% correspondientes a la opción NO, lo cual representa la respuesta de 40 empleados de la organización, y un 10% hacia la tendencia NO SABE/NO RESPONDE, lo que representa la respuesta de 05 empleados, en este sentido el personal de la empresa Alferca Zulia II, C.A. asume la necesidad de crear lineamientos estratégicos para mejorar el desempeño para que así se enfoque la consecución de sus actividades hacia un nivel óptimo, sin embargo es importante indagar el desconocimiento de ciertos empleados acerca del tipo de compensación que reciben.

SECCIÓN V

RESULTADOS Y PRODUCTOS GENERADOS EN EL PROYECTO

**ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL
DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADSCRITO A LA EMPRESA ALFERCA ZULIA II
C.A.**





Elaborado por:


Andrés E. García G.
Keyra Y. Urdaneta C.


Revisado por:


Aprobado por:


| | | |
|--|---|-----------------------------|
|  | <p align="center">ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADSCRITO A LA EMPRESA ALFERCA ZULIA II C.A.</p> | |
| | <p align="center">LA PROPUESTA</p> | |
| <p>La Propuesta</p> <p>Estrategias de compensación laboral para mejorar el desempeño de los empleados adscrito a la empresa Alferca Zulia II, C.A.</p> <p>OBJETIVO DE LA PROPUESTA</p> <p>Crear lineamientos estratégicos de compensación para mejorar el desempeño del personal de la empresa Alferca Zulia II, C.A.</p> <p>PROPOSITO DE LA PROPUESTA</p> <p>Diagnosticar la situación en cuanto a la necesidad de estrategias de compensación en Alferca Zulia II, C.A.</p> <p>Seleccionar los tipos de compensaciones laborales a aplicar en la empresa Alferca Zulia II, C.A.</p> <p>Proponer la implantación de los lineamientos estratégicos mencionados en la Empresa Alferca Zulia II, C.A.</p> | | |
| <p>Elaborado por: Andrés E. García G. Keyra Y. Urdaneta C.</p> | <p>Revisado por:</p> | <p>Aprobado por:</p> |

| | | |
|---|---|----------------------|
|  | ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADSCRITO A LA EMPRESA ALFERCA ZULIA II C.A. | |
| | CONTENIDO | |
| INTRODUCCIÓN | | |
| INFORMACIÓN GENERAL DEL PLAN. | | |
| Objetivos: General y Específicos. | | |
| Misión. | | |
| Visión. | | |
| Políticas de difusión, uso y mantenimiento. | | |
| Plan de lineamientos Estratégicos. | | |
| Lineamientos Estratégicos. | | |
| Comité organizador. | | |
| Módulos que conforman el plan de los lineamientos estratégicos. | | |
| 1.- Charla inicial sobre Compensación Laboral. | | |
| 2.- Necesidades Psicológicas del Empleado. | | |
| 3.-Estrategias de Compensación Laboral. | | |
| 4.- Incentivos Económicos. | | |
| 5.- Clima Organizacional. | | |
| 6.- Compensaciones No Financieras. | | |
| 7.- Comité Organizador. | | |
| CONCLUSIONES | | |
| RECOMENDACIONES | | |
| Elaborado por: Andrés E. García G. Keyra Y. Urdaneta C. | Revisado por: | Aprobado por: |

| | | |
|---|---|----------------------|
|  | ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADSCRITO A LA EMPRESA ALFERCA ZULIA II C.A. | |
| | INTRODUCCIÓN | |
| <p>Hoy en día las organizaciones basan sus modelos de gestión en la satisfacción del cliente interno, tomando en cuenta que el talento humano es el motor que impulsa a las instituciones a su desarrollo y funcionamiento. Por esta razón, la compensación laboral juega un papel muy importante dentro de las empresas y es considerado como un elemento fundamental en la gestión de operaciones para todos los Administradores y gerentes.</p> <p>Así encontramos, que toda institución pública o privada debe actualizarse con estrategias modernas que incentiven y motiven al personal de la institución. A su vez, la administración debe crear e implementar lineamientos estratégicos en cuanto a compensación laboral se refiere para mejorar el desempeño laboral. Del mismo modo, la falta de mejores compensaciones que incentiven al trabajador genera descontento y desmotivación.</p> <p>Puede decirse entonces que la idea fundamental de crear nuevos lineamiento estratégicos de compensación, se basa en generarles a los empleados mayor confianza y sentido de pertenencia con la empresa, lo que sin duda alguna mejorará el desempeño de cada empleado en las actividades que realiza, y por ende una excelente eficiencia y efectividad en la prestación de servicio que la empresa ofrece.</p> | | |
| Elaborado por: Andrés E. García G. Keyra Y. Urdaneta C. | Revisado por: | Aprobado por: |

| | | |
|---|---|----------------------|
|  | ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADSCRITO A LA EMPRESA ALFERCA ZULIA II C.A. | |
| | INTRODUCCIÓN | |
| <p>De igual manera el desenvolvimiento de las actividades estará encaminadas a ofrecer no solamente un resultado positivo por parte de los empleados sino también una satisfacción positiva percibida por la organización. Arrojando con esto la productividad deseada desde el punto de vista organizacional e individual con el fin de lograr que estas estrategias de compensación sea aplicado en el tiempo y la áreas precisas de la empresa Alferca Zulia II, C.A. y así obtener los objetivos deseados con esta propuesta para la Empresa.</p> | | |
| Elaborado por: Andrés E. García G. Keyra Y. Urdaneta C. | Revisado por: | Aprobado por: |

| | | |
|--|---|----------------------|
|  Aladdin MARACAIBO | ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADSCRITO A LA EMPRESA ALFERCA ZULIA II C.A. | |
| | INFORMACIÓN GENERAL DEL PLAN | |
| <p>Objetivo General.</p> <p>Proporcionar lineamientos útiles, que contribuyan al logro de la satisfacción de las necesidades del personal a través de Estrategias de Compensación Laboral para mejorar el desempeño del personal adscrito a la empresa Alferca Zulia II, C.A.</p> <p>Objetivos Específicos.</p> <ul style="list-style-type: none">• Facilitar a los jefes del área administrativa los lineamientos para la aplicación de estrategias de compensación.• Proporcionar los pasos a seguir para lograr la efectividad operativa que contribuirá el desarrollo de las funciones administrativas.• Mejorar el desempeño laboral de los empleados a través de la aplicación de incentivos. <p>Misión.</p> <p>Establecer los pasos a seguir para lograr la efectividad operativa en los empleados y que coadyuve en el desarrollo de las funciones administrativas, así como mejorar su desempeño laboral a través de la aplicación de incentivos laborales y no laborales.</p> | | |
| Elaborado por: Andrés E. García G. Keyra Y. Urdaneta C. | Revisado por: | Aprobado por: |

| | | |
|--|---|----------------------|
|  Aladdin MARACAIBO | ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADSCRITO A LA EMPRESA ALFERCA ZULIA II C.A. | |
| | INFORMACIÓN GENERAL DEL PLAN | |
| <p>Visión.</p> <p>Ser la institución que brinde a cada empleado bienestar y calidad de vida, de tal modo que le proporcione la satisfacción necesaria para desempeñarse de manera adecuada, llevando a la empresa al éxito a través del crecimiento personal del trabajador y de la misma.</p> <p>Políticas de Difusión, Uso y Mantenimiento.</p> <p>Difusión: los lineamientos estratégicos de compensación laboral ha sido creado de acuerdo a las necesidades manifestadas por el recurso humano, por tal razón, debe ser considerado como una estrategia de ayuda y diagnóstico administrativo, el cual deberá ser comunicado al comité, jefes y personal administrativo de la empresa Alferca Zulia II, C.A., para luego exponerlo al resto de los miembros de la organización.</p> <p>Uso: Estas estrategias ayudarán en la motivación primeramente entre los empleados de la empresa Alferca Zulia II, C.A. con el fin de mejorar la efectividad operativa de la organización así como elevar su sentido de pertenencia.</p> <p>Mantenimiento. Se deben revisar continuamente los lineamientos estratégicos y métodos que se proponen para evaluar su efectividad y continuidad en la institución en intervalos no mayores a un año o de acuerdo a las estipulaciones de los encargados de llevar a cabo los lineamientos, esto mejorará la manera de evaluar el desempeño del personal y el cumplimiento de las funciones, para así brindar el tipo de compensación adecuado.</p> | | |
| Elaborado por: Andrés E. García G. Keyra Y. Urdaneta C. | Revisado por: | Aprobado por: |



**ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN LABORAL PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADSCRITO A LA
EMPRESA ALFERCA ZULIA II C.A.**

DESARROLLO DEL PLAN

Plan de Lineamientos Estratégicos.

El plan de lineamientos estratégicos de compensación laboral que a continuación se presenta contiene una serie de aspectos que ayudarán en la aplicación adecuada de la compensación según el desarrollo de las funciones la cual ejecuta el personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A. Es esencial que los empleados manifiesten conformidad dentro del área de trabajo, para entender que estos se encuentren satisfechos, para que realicen sus actividades productivamente, adaptándose y mejorando la problemática que surge dentro del ambiente laboral. Con esta finalidad es recomendable que la administración se mezcle y conviva con sus empleados conociendo sus inquietudes y proporcionando solución además, poner en práctica y aplicar compensaciones laborales capaces de satisfacer la fuerza laboral.

Lineamientos del Plan.


- Indagar periódicamente si las necesidades psicológicas de los empleados están siendo satisfechas.
- Establecer y utilizar las estrategias de compensación laboral en los empleados para lograr la autorrealización individual.
- Aplicar incentivos económicos que vayan de acuerdo a las actividades que el empleado realice.
- Mejorar el clima organizacional para lograr que los empleados desempeñen eficientemente su labor.
- Proporcionar compensaciones no financieras que motiven a cada empleado (Reconocimientos, Crecimiento personal, entre otros)
- Crear un comité que se encargue de organizar y dirigir y mantener las estrategias de compensación laboral.

Elaborado por:

Andrés E. García G.
Keyra Y. Urdaneta C.

Revisado por:

Aprobado por:

| | | |
|---|---|----------------------|
|  Aladdin MARACAIBO | ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADSCRITO A LA EMPRESA ALFERCA ZULIA II C.A. | |
| | DESARROLLO DEL PLAN | |
| Comité Organizador <p>El Departamento de Recursos Humanos del personal adscrito a la Empresa Alferca Zulia II, C.A., será el encargado de constituir el comité para el desarrollo de las estrategias.</p> <p>a. Determinar que estrategias se desarrollarán y la fecha en la que se llevará a cabo.</p> <p>b. Determinar las compensaciones que aplicarán a cada empleado y las generalidades que comprenden cada una de ellas.</p> <p>c. Seleccionar al facilitador.</p> <p>d. Coordinar la implementación de las estrategias propuestas.</p> <p>e. Evaluar el plan y al facilitador.</p> <p>Para el desarrollo de las estrategias de la Empresa Alferca Zulia II, C.A., Se delimitan las siguientes actividades:</p> <p>Módulos que Conforman las estrategias:</p> <p>Charla inicial sobre Compensaciones Laborales (La información de la misma es de acuerdo a las circunstancias presentes en la institución).</p> <p>Secuencia de de ejes estratégicos, presentados mediante cuadros.</p> | | |
| Elaborado por: Andrés E. García G. Keyra Y. Urdaneta C. | Revisado por: | Aprobado por: |

Eje Estratégico N° 1

| <ul style="list-style-type: none"> • Eje Estratégico: Necesidades Psicológicas del Empleado. • Lineamiento 1: Indagar periódicamente si las necesidades psicológicas de los empleados están siendo satisfechas. | | | | |
|---|--|---|---|-----------|
| ESTRATEGIA | TÁCTICAS | RECURSOS | | TIEMPO |
| | | Materiales | Responsables | |
| Reunión con la alta Gerencia, para obtener el permiso necesario para poder reunirnos con los empleados. | <ul style="list-style-type: none"> • Reunión con la alta gerencia. • Exposiciones • Material de Apoyo (Trípticos) | Material Fotocopiado Hojas Lápices Material Visual | <ul style="list-style-type: none"> • El departamento de Recursos Humanos • Proyectistas | 4 Días |
| Reunir a los empleados e iniciar charla acerca de lo importante que es para la empresa las necesidades psicológicas de cada empleado. | <ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar un Facilitador. • Fijar fecha de Reunión. • Realizar entrevistas • Presentar Material Audiovisual | Block de Notas Lápices Video Beam | <ul style="list-style-type: none"> • La alta Gerencia • Facilitador • Departamento de Recursos Humanos • Proyectistas | 3 Semanas |
| Identificar las necesidades psicológicas que tiene el empleado para con la empresa. | <ul style="list-style-type: none"> • Reunión conformada por la alta Gerencia y Empleados. • Aplicar una Encuesta o Test por empleado. | Convocatorias Material Fotocopiado (Cuestionario) Lápices y Block de Notas. | <ul style="list-style-type: none"> • La alta Gerencia • Departamento de Recursos Humanos • Proyectistas | 1 Mes |

Fuente: García, Urdaneta (2013)

Eje Estratégico N° 2

| <ul style="list-style-type: none"> • Eje Estratégico: Estrategias de Compensación Laboral. • Lineamiento 2: Establecer los tipos de Compensación Laboral en los empleados para lograr autorrealización laboral. | | | | |
|---|---|---|---|--------|
| ESTRATEGIA | TÁCTICAS | RECURSOS | | TIEMPO |
| | | Materiales | Responsables | |
| Seleccionar las estrategias de compensación adecuadas. | <ul style="list-style-type: none"> • Reunión con la alta Gerencia. • Mesas de trabajo para plasmar las estrategias adecuadas. | Convocatorias Material fotocopiados, Blocks de notas, Textos, Lápices. | <ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Recursos Humanos. • Proyectistas. | 1 Mes |
| Conocer los diferentes tipos de compensaciones que puedan implementarse (Bono por Producción, Comisiones, entre otros). | <ul style="list-style-type: none"> • Reunión con la alta Gerencia • Facilitador. • Proporcionar Material Audiovisual. • Material de Apoyo | Material Fotocopiado. Video Beam Textos Hojas y Lápices. | <ul style="list-style-type: none"> • Facilitador • Departamento de Recursos Humanos. • Proyectista | 1 Mes |
| Establecer reglamentos, procedimientos, plazos y condiciones generales para el uso y disfrute de percepciones, de manera, clara y entendible de acuerdo al nivel académico y/o experiencia profesional de los ocupantes. | <ul style="list-style-type: none"> • Reunión con la alta gerencia, el departamento de Recursos Humanos y demás empleados de la Organización • Material Audiovisual. | Convocatorias Material Fotocopiado Video Beam Textos Lápices | <ul style="list-style-type: none"> • La Alta Gerencia • Departamento de Recursos Humanos. • Proyectistas | 1 Mes |

Fuente: García, Urdaneta (2013)

Eje Estratégico N° 3

| <ul style="list-style-type: none"> • Eje Estratégico: Incentivos Económicos. • Lineamiento 3: Aplicar Incentivos Económicos que vayan de acuerdo a las actividades que el empleado realice. | | | | |
|---|---|---|---|-----------|
| ESTRATEGIA | TÁCTICAS | RECURSOS | | TIEMPO |
| | | Materiales | Responsables | |
| Conocer las actividades que realizan los empleados según el cargo que ocupan. | <ul style="list-style-type: none"> • Reunión con el departamento de Recursos Humanos. | Computador Block de Notas Lápices | <ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Recursos Humanos. • Proyectistas. | 3 Semanas |
| Establecer e implementar los incentivos económicos a aplicar (Bono por Producción, Comisiones, Bono por Transporte, entre otros). | <ul style="list-style-type: none"> • Conferencia con la alta Gerencia, Departamento de Recursos Humanos y Contador. • Mesa de Trabajo | Computador Block de Notas Lápices Textos Video Beam | <ul style="list-style-type: none"> • Alta Gerencia • Departamento de Recursos Humanos. • Contador • Proyectistas. | 3 meses |
| Exponer ante los empleados los incentivos que recibirán y de qué manera pueden obtenerlos. | <ul style="list-style-type: none"> • Reunión con departamento de Recursos humanos y empleados de la empresa. • Mesa de trabajo. | Block de Notas Lápices Textos Video Beam | <ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Recursos Humanos. • Proyectistas | 2 Semanas |

Fuente: García, Urdaneta (2013)

Eje Estratégico N° 4

| <ul style="list-style-type: none"> • Eje Estratégico: Clima Organizacional. • Lineamiento 4: Mejorar el Clima Organizacional para lograr que los empleados desempeñen eficientemente su labor. | | | | |
|--|---|--|---|------------|
| ESTRATEGIA | TÁCTICAS | RECURSOS | | TIEMPO |
| | | Materiales | Responsables | |
| Mejorar las relaciones interpersonales, involucrando a la alta Gerencia. | <ul style="list-style-type: none"> • Charla De Sensibilización • Actividades Grupales en la empresa. • Dinámica de Grupos. | Material Audiovisual Block de Notas Lápices. | <ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Recursos Humanos. | 1 Semana |
| Realizar Actividades Recreativas fuera de la empresa para fomentar el compañerismo. | <ul style="list-style-type: none"> • Paseos fuera de la empresa. • Actividades Grupales donde se involucren la alta Gerencia demás empleados. | Designar el lugar a visitar Transporte Refrigerio Convocatorias | <ul style="list-style-type: none"> • Alta Gerencia • Departamento de Recursos Humanos. | 3 Semanas. |
| Implementar nuevas medidas de comunicación interna. | <ul style="list-style-type: none"> • Carteleras Informativas • Reuniones para informar sobre el status de la organización. | Carteleras Papel bond Textos Hojas | <ul style="list-style-type: none"> • La Alta Gerencia • Departamento de Recursos Humanos. | 1 Semana |

Fuente: García, Urdaneta (2013)

Eje Estratégico N° 5


| <ul style="list-style-type: none"> • Eje Estratégico: Compensaciones No financieras • Lineamiento 5: Proporcionar Compensaciones no financieras que motiven a cada empleado. | | | | |
|--|--|--|--|---|
| ESTRATEGIA | TÁCTICAS | RECURSOS | | TIEMPO |
| | | Materiales | Responsables | |
| Otorgar Compensaciones que impulsen al trabajador a ser más eficientes. | <ul style="list-style-type: none"> • Felicitaciones al empleado del mes. • Entrega de reconocimientos por el trabajo realizado exitosamente | Material Audiovisual | <ul style="list-style-type: none"> • Departamento de Recursos Humanos. | 1 día |
| Fomentar el Crecimiento Laboral | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Carrera Profesional • Promociones y Ascensos | Becas Universitarias Carta informativa de promoción o ascenso (Hojas) | <ul style="list-style-type: none"> • Alta Gerencia • Departamento de Recursos Humanos. | Lo convenido entre la organización, casa de estudio y empleado. |
| Implementar seguro hospitalario privado y proporcionar útiles escolares a los empleados que tengan hijos de 4 a 16 años de edad. | <ul style="list-style-type: none"> • Reunión con la alta Gerencia. • Ubicar el Centro de Salud de preferencia. • Contactar proveedor de útiles Escolares. | Computador Textos informativos Transporte | <ul style="list-style-type: none"> • Alta Gerencia • Contador • Departamento de Recursos Humanos. | 3 Meses. |

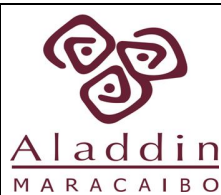
Fuente: García, Urdaneta (2013)

Eje Estratégico N° 6

| <ul style="list-style-type: none"> • Eje Estratégico: Comité Organizador. • Lineamiento 6: Crear un comité que se encargue de organizar, dirigir y mantener las estrategias de Compensación Laboral. | | | | |
|--|---|--|--|-----------|
| ESTRATEGIA | TÁCTICAS | RECURSOS | | TIEMPO |
| | | Materiales | Responsables | |
| Identificar e Implicar un equipo encargado de mantener las estrategias implantadas. | <ul style="list-style-type: none"> • Conformar un equipo de trabajo de alto nivel • Realizar mesas de trabajos constantes para unificar información y verificar que se cumplan las estrategias implantadas. | Convocatorias Material fotocopiado. Blocks de notas. Textos, Lápices. | <ul style="list-style-type: none"> • Equipo Conformado • Departamento de Recursos Humanos. | 1 mes |
| Realizar evaluaciones que permitan identificar si las estrategias de compensación laboral funcionan efectivamente. | <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar una Encuesta o Test por empleado. | Blocks de notas Lápices Hojas. | <ul style="list-style-type: none"> • Equipo Conformado • Departamento de Recursos Humanos. | 4 días |
| Verificar que se cumplan con cada una de las estrategias implantadas y efectuar constantes evaluaciones que permitan conocer el grado de satisfacción que tenga el empleado para con la empresa. | <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con los empleados • Test o Encuestas | Blocks de notas Textos Lápices | <ul style="list-style-type: none"> • Equipo conformado • Departamento de Recursos Humanos | 1 Semana. |

Fuente: García, Urdaneta (2013)

| | | |
|---|---|----------------------|
|  Aladdin MARACAIBO | ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN LABORAL PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADSCRITO A LA EMPRESA ALFERCA ZULIA II C.A. | |
| | CONCLUSIÓN | |
| <p>Los lineamientos estratégicos permitirán que los empleados eleven su sentido de pertenencia provocándoles nuevos retos, lo cual incrementará el desempeño laboral y mejorará las relaciones entre compañeros logrando el trabajo en equipo, beneficiando a las personas que hacen uso de los servicios que presta Alferca Zulia II, C.A. y obteniendo una mayor receptividad tanto por parte de los ejecutivos, empleados, y el público que hacen uso de las instalaciones del hotel.</p> <p>Lograr la motivación y efectividad en el desempeño laboral ofreciéndoles compensaciones financieras y no financieras, debe ser una preocupación o prioridad para la dirección en cualquier organización, por lo tanto, este plan beneficiará a la Empresa Alferca Zulia II, C.A. lo que mejorará el funcionamiento y destreza del personal en la realización de sus tareas.</p> <p>Los empleados de Alferca Zulia II, C.A., son los encargados de ejecutar todas las actividades que se desarrollan en el entorno interno de la institución, por lo cual, es indispensable armonizar los conocimientos del recursos Humano, con las responsabilidades que deben afrontar en el puesto de trabajo, con el fin de mejorar el funcionamiento, participación integral y la satisfacción de las necesidades reales de la institución y del empleado.</p> | | |
| Elaborado por: Andrés E. García G. Keyra Y. Urdaneta C. | Revisado por: | Aprobado por: |



**ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN LABORAL PARA
MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADSCRITO A LA
EMPRESA ALFERCA ZULIA II C.A.**

RECOMENDACIONES

Inducir a los empleados a que desarrollen en forma adecuada sus funciones maximizando su potencial para obtener mayores oportunidades y aumento dentro de la empresa o área en la que se desenvuelven.

Proporcionar al empleado seguridad y confianza a la conservación de su puesto.

Se recomienda realizar una reunión una vez al mes con los supervisores o encargados de los departamentos y discutir la situación que se está presentando y tomar acciones correctivas futuras.

En tal sentido, el personal debe ser involucrado en todos los procesos, toma de decisiones de las alternativas que deben seguirse así como en la elaboración de los procesos o métodos de capacitación que se estructuren para aportarles las técnicas y entrenamiento laboral.

Elaborado por:

Andrés E. García G.
Keyra Y. Urdaneta C.

Revisado por:

Aprobado por:

CONCLUSIONES

Una vez culminado el trabajo de investigación, se presentan las conclusiones a las cuales se llegaron:

Las estrategias de compensación laboral, son un pilar de gran importancia en cualquier organización, ya que son estas las que motivan a los empleados a seguir en la empresa.

Es importante que los lineamientos estratégicos se cumplan a cabalidad siguiendo los ejes estratégicos antes expuestos y que sean manejados y proporcionados a los empleados correctamente.

Las compensaciones laborales, son gran importancia puesto que proporcionan al empleado el impulso a seguir en la empresa y a realizar efectivamente su labor y por ende se obtendrá el buen funcionamiento de la empresa Alferca Zulia II, C.A.

Como conclusión general, se puede establecer que la falta de lineamientos estratégicos en cuanto a compensación laboral se refiere en la empresa Alferca Zulia II, C.A., no tienen satisfecho al personal de la empresa, generando desmotivación, en términos generales es importante presentarle a los directivos de la organización sobre las ventajas de contar con lineamientos estratégicos de compensación que incentiven al trabajador para así poder maximizar la ejecución y desarrollo de los procesos exitosamente. Es importante señalar que la implementación de las estrategias antes expuestas se podría utilizar como una forma de nutrir e incentivar a los empleados y por ende el manejo de las actividades efectivamente y en todos los procesos que se ejecuten.

RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado el estudio y de obtener los hallazgos se le recomienda a la Alta Gerencia lo siguiente:

- ✓ Conocer los diferentes tipos de compensaciones que se puedan aplicar a la empresa.
- ✓ Realizar evaluaciones que arrojen el comportamiento y aceptación de los lineamientos estratégicos de compensaciones tomando en cuenta el nivel de cumplimiento de sus necesidades ganar-ganar.
- ✓ Variar las estrategias de compensación (Reconocimientos, Crecimiento personal, entre otros)
- ✓ Implementar Compensaciones basadas en los perfiles de cargo de la organización.
- ✓ Efectuar constantes evaluaciones para que verifiquen el clima organizacional como parte fundamental del logro de un buen sistema estratégico de compensación.
- ✓ Crear un comité que se encargue de organizar, dirigir y mantener las estrategias de compensación laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ✓ Bohorquez, barriga Bohlander, Snell, Sherman. "Seguridad e Higiene". Administración de recursos humanos 21 Edición. Editorial color S.A. de C.V. 2010 México DF.
- ✓ Bohlander, Snell, Sherman. (2001)"Seguridad e Higiene". Administración de Recursos humanos 12 Edición. Editorial color S.A. de C.V. México.
- ✓ Chiavenato (2002) Gestión del Talento Humano, Editorial McGraw-Hill Colombiana.
- ✓ Dessler G. (1996). Administración de personal. Prentice - Hall Hispanoamericana. México.
- ✓ Doln, schuler valle, bordeaux (1999) Organización, Comportamiento, Estructura y Proceso. Editorial color S.A. de C.V. 2001 México.
- ✓ Eyssautier, T. (2006). Metodología de la Investigación desarrollo de la Inteligencia. Impreso Caracas-Venezuela. Ediciones CO-BO.
- ✓ Flannery T., Hofrichter D. y Platten P. (1997). Personas, desempeño y pago: compensación dinámica para el nuevo entorno de negocios. Editorial Paidós. Buenos Aires, Argentina.
- ✓ Gomez-Mejia, L / Balkin, D y Cardy, R.(2000): Gestión de Recursos Humanos. España. Ed. Prentice Hall.
- ✓ Hernández, R.; Fernández, J. y Baptista P. (2006) Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. Editorial McGraw Hill.
- ✓ Kerlinger, E. (2002). Investigación del Comportamiento. Mexico: Mc Graw-Hill.
- ✓ Mendez, C. (2000) Metodología: Guía para la Elaboración de Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. Bogota: Mc Graw-Hill.
- ✓ Silva, J. (2006). Metodología de la Investigación elementos básicos. Impreso en Venezuela. Ediciones CO-BO.



ANEXOS

ANEXO N°1

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE
DATOS**

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DIRIGIDO
A LOS EMPLEADOS ADSCRITO A LA EMPRESA ALFERCA
ZULIA II, C.A. (HOTEL ALADDIN)**



1. Años en la empresa:

- . 1-5
- . 6-10
- . 11-15
- . 16 o más

2. Estudios Realizados:

- . Diploma Escuela Superior
- . Bachillerato
- . Maestría
- . No termino

3. ¿Considera usted que su salario se encuentra acorde al cargo que desempeña?

- . Si
- . No
- . No sabe / No contesta

4. ¿Considera usted que el salario que recibe satisface sus necesidades básicas?

- . Si
- . No
- . No sabe / No contesta

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DIRIGIDO
A LOS EMPLEADOS ADSCRITO A LA EMPRESA
ALFERCA ZULIA II, C.A. (HOTEL ALADDIN)**



5. ¿La empresa les proporciona algún tipo de compensación además de su salario?

- . Si
- . No
- . No sabe / No contesta

6. ¿Cree usted que la empresa les proporcionan distintos tipos de compensaciones usted tendría mejor desempeño en el área laboral?

- . Si
- . No
- . No sabe / No contesta

7. ¿Si pudiera escoger, cuál sería la compensación con la que más se identificaría?

- . Monetaria
- . Vacaciones
- . Flexibilidad de horario
- . Oportunidad de crecimiento laboral
- . incentivos

8. ¿Se encuentra usted motivado en su trabajo?

- . Si
- . No
- . No sabe / No contesta

**INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS DIRIGIDO
A LOS EMPLEADOS ADSCRITO A LA EMPRESA
ALFERCAZULIA II, C.A. (HOTEL ALADDIN)**



9. ¿Siente usted que las condiciones de trabajo motivan al empleado a sentirse satisfecho?

- . Si
- . No
- . No sabe / No contesta

10. ¿Considera usted que reconocen su labor dentro de la organización?

- . Si
- . No
- . No sabe / No contesta

11. ¿Cree usted que la empresa hace reconocimiento al buen desempeño de los empleados?

- . Si
- . No
- . No sabe / No contesta

12. ¿Está de acuerdo con el tipo de compensación que recibe de la empresa Alferca Zulia II, C.A.?

- . Si
- . No
- . No sabe / No contesta

13. ¿Cuál es su aporte como empleado sobre el sistema de compensación que ofrece la empresa Alferca Zulia II, C.A.?
