

ENFOQUE ORGANIZACIONAL INTERPRETATIVO DEL SALARIO EMOCIONAL EN LA FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS DE LA UNIVERSIDAD DE LOS ANDES, VENEZUELA

Camacho Quintero, Carlos Liborio 1 Peña Santiago, Hugo José 2

RESUMEN

El salario emocional es el problema más frecuente en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad de Los Andes, donde se observa desmotivación y carencia de evaluación del desempeño. El propósito de esta investigación es generar un enfoque organizacional interpretativo del salario emocional en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad de Los Andes. Desde el punto de vista metodológico, el estudio se ubica dentro del paradigma naturalista o interpretativo, enmarcado dentro del enfoque cualitativo, en el cual se hace uso del método hermenéutico dialéctico. En relación con los informantes clave fueron tres (3) profesores adscritos a la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad de Los Andes ubicado en el Municipio Libertador del Estado Mérida; quienes fungen como profesores activos de la mencionada Facultad. En cuanto a la técnica se empleó la entrevista en profundidad, y como instrumento se aplicó el guion de entrevista. Los datos se procesaron por medio de la categorización de la información, mientras que la fiabilidad de la investigación está dada por la triangulación de esta, y con referencia a la técnica de análisis y codificación de las categorías que emergieron. Los informantes clave destacan la necesidad de incrementar el salario para reducir el absentismo laboral y obtener un compromiso mayor en la Facultad, se limitan a impartir contenidos, capacitación virtual, flexibilidad horaria.

Descriptores: Enfoque organizacional, salario emocional, absentismo laboral

AN INTERPRETATIVE ORGANIZATIONAL APPROACH TO EMOTIONAL SALARY AT THE FACULTY OF LEGAL AND POLITICAL SCIENCES OF THE UNIVERSITY OF THE ANDES, VENEZUELA

ABSTRACT

Emotional salary is the most frequent problem at the Faculty of Law and Political Science of the University of Los Andes, where demotivation and a lack of performance evaluation are observed. The purpose of this research is to generate an interpretive organizational approach to emotional salary at the Faculty of Law and Political Science of the University of Los Andes. Methodologically, the study is situated within the naturalist or interpretive paradigm, framed within a qualitative approach, employing the dialectical hermeneutic method. The key informants were three professors affiliated with the Faculty of Law and Political Science of the University of Los Andes, located in the Libertador Municipality of Mérida State; these professors are active members of the faculty. The data collection technique employed was in-depth interviews, using an interview guide as the instrument. The data were processed through information categorization, while the reliability of the research is ensured by triangulation, with reference to the analysis and coding techniques used for the emerging categories. Key informants emphasized the need for increased salaries to reduce absenteeism and foster greater commitment within the faculty. They also noted that the faculty's role is limited to delivering content, providing virtual training, offering flexible hours.

Descriptors: Organizational approach, emotional salary, work absenteeism.

¹ <https://orcid.org/0000-0002-7552-5245> clcamachoq71@gmail.com .

² *Político*. Doctorados en Gerencia Avanzada y en Ciencias Organizacionales. Post-Doctor. hugojp36@gmail.com

1. INTRODUCCIÓN

Las universidades del sector público están conformadas por sistemas que buscan integrar y coordinar el esfuerzo de varias personas, con la finalidad de realizar diversas tareas y funciones, en cuyo espacio es esencial la sinergia del grupo social participante en esas estructuras organizativas, conforme a criterios de racionalidad y con el uso de diversos recursos de tipo financiero, equipos tecnológicos y otros referentes a los insumos necesarios para alcanzar la misión desde la academia universitaria.

Esta academia universitaria requiere de cualidades personales para dirigir, sin olvidar que se busca un trabajador con características, habilidades y destrezas que le permitan emitir opiniones sobre el funcionamiento de éstas, como el liderazgo participativo, en aras de estimular en el empleado sinergia laboral motivándolo en su jornada de trabajo, en ese sentido, propiciar su salud física y mental en el talento humano descontento por el salario integral.

El ritmo acelerado en que actualmente vive la sociedad moderna y las exigencias de las organizaciones, hacen que hoy día el talento humano sea el principal activo en alcanzar los objetivos deseados, porque dependen directamente del desempeño de éstos; cuidar que el mismo se encuentre motivado es responsabilidad en la organización, pues de ello depende en gran medida el éxito de la institución y el alcance de los objetivos organizacionales.

Estos objetivos organizacionales, marcan los avances registrados en la teoría administrativa como la evolución de la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo (1925), estimula a que los empleados trabajen más y con mejor calidad, logrando fusionar las relaciones humanas eficaces, con visión reflexiva capaz de asumir liderazgos transformacionales, holocráticos, creativos, innovadores; ubicándolo en alto nivel de autoconocimiento que permite el cruce del pensamiento reflexivo y la acción práctica en la organización.

Esgrimiendo esta teoría de las relaciones humanas de Mayo (ob. Cit) para adecuar las organizaciones a modelos de avanzada para desarrollar un mejor funcionamiento de éstas, en la presente investigación se asume el estudio en la Facultad de Ciencias Políticas de la Universidad de Los Andes (ULA), por cuanto presenta algunos problemas en su contexto organizativo funcional en cuanto al salario emocional, los cuales se han logrado establecer con apoyo en la observación directa participativa del investigador.

Esa problemática ha generado en muchos profesores la desmotivación y el ausentismo laboral, con incidencia en la salud física y mental de éstos. En todo

caso son perturbaciones individuales del trabajador, unida a su situación dentro de la organización. Ante esos hechos, se asume como designio de la investigación, establecer un enfoque organizacional y su incidencia en el salario emocional presente en la mencionada Facultad, cuyo proceso se abordará mediante la clasificación de los diferentes niveles profesionales, la identificación de los factores físicos, psicológicos y sociales del clima organizacional y cuáles son determinantes en el estrés laboral u otras alteraciones que afectan la salud de los trabajadores.

2. POSTULADOS TEÓRICOS

En la presente investigación como teoría de entrada para abordar el salario emocional, se toman los postulados doctrinarios del Pensamiento teórico de Joseph Schumpeter (1883-1950), en términos de Innovación y el Pensamiento teórico de Michael Porter (desde 1947- actualidad) en Competitividad.

Para Schumpeter, la creación se establece en un mecanismo primordial en el desarrollo de la competitividad de las organizaciones, pues éstas inquebrantablemente transitan e interactúan en contextos donde los continuos cambios exigen una respuesta representada en el avance del conocimiento. Para desarrollar su supuesto sobre el tema, combinó ideas de Marx, Walras, Max Weber, Karl Menger en su propuesta de desarrollo económico, la constituyó en dos conceptos teórico: la innovación como causa del desarrollo y el empresario innovador como propiciador de los procesos de innovación.

En un ámbito mucho más amplio, se afirma que la propuesta planteada por el economista Schumpeter, representa el punto de discusión de las ciencias económicas y de la presente investigación, por tanto se discute la idea de que la innovación se presenta como el protagonista principal para el desarrollo económico de las naciones generando en los cambios tecnológicos un avance continuo en el mercado competitivo global a la vanguardia en las tecnologías de información y comunicación (TIC), permanecerá en el mercado competitivo nacional e internacional.

Para Porter (2007:31), “la competitividad es la ventaja competitiva en el entorno de las naciones que cuenta con modelos más dinámicos en la vanguardia organizacional”. Para el autor, su aplicación a lo largo de la cadena productiva de cualquier tipo de organización empresarial alcanzará tener mejores resultados operativos en relación con sus competidores dentro de su sector productivo. Cerrarse a su utilidad es sinónimo de pérdida o fracaso, asevera que la competitividad de una nación depende de la capacidad de sus industrias para

innovar y mejorar, y que determinadas empresas son capaces de hacerlo con coherencia, procurando mejoras y una fuente cada vez perfeccionada.

Porter (ob. cit), sugiere como las TIC pueden alterar las reglas de competencia cambiando la estructura de la industria y como éstas crean una ventaja competitiva en comparación a sus rivales. Se afirma la importancia operativa que el investigador otorga a los avances tecnológicos y como ayudan significativamente a aumentar sus niveles de productividad y rentabilidad para los propietarios y, su mejoramiento comunicacional con sus trabajadores. Se abre, pues, también la necesidad de una comunicación de tipo horizontal y no vertical como la tradicional y usada generalmente en las organizaciones.

Mochón (2001) indica que “la teoría de la producción muestra cómo las empresas utilizan los factores y los convierten en productos atractivos.” (p.80). asimismo, Mochón (ob. cit) menciona bases de las teorías sobre el desarrollo socioeconómico son la teoría de la modernización, la dependencia, la neoinstitucional, la globalización como teorías de producción, los sistemas mundiales y el desarrollo sustentable.

Desde esta perspectiva de la producción, se interpreta que la innovación presente en los productos, servicios y sus procesos de producción, han reconocido alcanzar la madurez necesaria para poder conservarse en el mercado competitivo actual; como se ha determinado, organizándose junto al capital humano lo cual es determinante entre las organizaciones, como se expone, representa su más valioso activo.

Inicialmente fue llamada ciencia de la conducta, por Elton Mayo, desde el enfoque de la influencia de las actitudes y relaciones sociales en el desempeño, para Rodríguez (2015: 26-27), dice que la teoría de las relaciones humanas: “Tiene sus orígenes en el desarrollo de las consabidas ciencias humanas, fundamentalmente a través de la psicología y de la sociología y bajo la orientación multidisciplinaria, es decir desde los aportes que sencillamente podrían sumarse a la perspectiva de la administración ya existente”.

Las relaciones humanas, en el escenario de las ciencias sociales, representan un conjunto de interrelaciones que se dan entre individuos que conforman la sociedad, la cual tiene grados de órdenes jerárquicos. Basándose principalmente en los vínculos afectivos, sean estos: gestuales, visuales, lenguaje, oral, y auditivos, creados a partir del desarrollo de las sociedades del conocimiento.

Del mismo modo, el humanista Juan Luis Vives, mejor conocido como el humanista desconocido, en el año 1526, afirmaba que el humanismo significó un

descubrimiento del hombre, que se constituye en centro de la realidad y eje de la transformación del mundo, la cual condujo a que el ser pensante intentara humanizar a las ciencias mediante las relaciones humanas, destacando la importancia del individuo, especialmente, el libre albedrío, la creatividad y la espontaneidad; esto quiere decir, que el protagonista de todos los procesos gerenciales de las organizaciones es el ser humano, atribuyendo a lo positivo, en la satisfacción de las relaciones laborales, lo que conlleva hacia la organización interdisciplinaria.

En el marco de la política retributiva de las organizaciones, se ha generado una corriente de compensación enfocada a potenciar el equilibrio de la vida personal y profesional de los trabajadores con la finalidad de influir, con la carga emocional que supone esta retribución, en las actitudes y comportamientos de los trabajadores en la organización (Hsieh y Chen, 2011; Universidad de Granada y Edenred, 2013).

Ahora bien, en el ámbito de esta política retributiva, la distinción entre el salario nominal y el emocional es primordial para la sinergia de los equipos, principalmente en contextos de complejidad económica, asimismo, el salario nominal es identificado como lo que la organización puede ofrecer a los empleados y que hace la diferencia entre ésta y su competencia, mientras el salario emocional es un factor clave en la satisfacción del empleado, que incide en la productividad de la organización. Soler (2015: 22) define el salario emocional:

Todo trabajador recibe una compensación económica por el hecho de formar parte de la empresa y desarrollar las tareas por la que ha sido contratado. El salario emocional nace a partir de esta normativa, pero con la filosofía de que el mero aumento económico no es suficiente y se debe ir más allá para mejorar las sensaciones positivas del trabajador, su implicación en la empresa y el equilibrio de su vida personal y profesional.

Del mismo modo, la motivación laboral consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño. Dentro de estas culturas y valores está el trabajo en equipo; pero es entonces necesario comprender y administrar variables tales como la capacidad de los miembros de un equipo; la intensidad de los conflictos a solucionar y las presiones internas para que los miembros sigan las normas establecidas; y la versatilidad humana.

Al respecto Senge (2009), afirma que las organizaciones sólo aprenden a través de individuos que aprenden, es por ello por lo que los equipos de trabajo a pesar de aprender individualmente la suma de un todo generan proporcionalmente una visión compartida. La dimensión de la gerencia pública señala un proceso de aprendizaje participativo que genera beneficios en la red de emprendedores

colectivos, con esa visión compartida de una idea para incrementar los claustres productivos y estimar la creatividad de lo individual a lo colectivo.

La organización actual es multidisciplinaria, busca no sólo obtener los resultados propuestos sino también la maximización de los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros utilizados en la planeación, organización, dirección, control, coordinación y tecnología, constituyen el pilar fundamental en las instituciones sociales para el talento humano, es decir, identifican la necesidad de incorporar tecnologías de información y comunicación en sus procesos o negocio, hasta que tratan de medir los resultados que han obtenido en sus sistemas de información.

Según, Decenzo y Robbins (2002), la administración de recursos humanos es la parte de la organización que trata con la dimensión “humana” y puede verse desde dos enfoques distintos: es una función para proporcionar personal o apoyo a la organización y su papel es ayudar en los asuntos del capital humano, en aquellos temas que tengan que ver directamente con la gestión de bienes y servicios para ese recurso.

Ley Orgánica del Trabajo, de los Trabajadores y las Trabajadoras Decreto N.º 8.938 del 30 de abril de 2012., establece en el Artículo 110 el cual esboza que:

En los Reconocimientos por productividad donde, los aumentos de productividad den una entidad de trabajo y la mejora de la producción, causarán una más alta remuneración para los trabajadores y las trabajadoras. A estos fines, el patrono o patrona y el sindicato o, cuando no exista éste, sus trabajadores y trabajadoras acordarán, con relación a los procesos de producción en un departamento, sección o puesto de trabajo, planes y programas orientados a mejorar tanto la calidad del producto como la productividad y en ellos considerarán los incentivos para los y las participantes, según su contribución.

El liderazgo es imperante en el proceso de motivación, para llegar a ser efectivo tiene que implementarse la motivación como herramienta y a su vez influir en el desempeño de los miembros de la organización; un gerente es un líder que debe aprender más sobre como motivar y dirigir a los empleados, de esta manera mejora considerablemente el desempeño y en consecuencia el comportamiento organizacional.

3. MARCO METODOLÓGICO

Toda investigación, debe situarse en una forma de explicar la realidad específica, esto implica definir un paradigma de investigación, el cual representa una manera de observar el mundo, de explicar y comprender la realidad. Kuhn (1986: 48) en su obra Estructura de las Revoluciones Científicas emplea el término para referirse a la forma del pensamiento respecto a las ciencias, considerándolos como

“realizaciones científicas universalmente reconocidas que, durante cierto tiempo proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica”.

De allí la escogencia del paradigma, por tanto, la investigación generó un enfoque organizacional interpretativo del salario emocional en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad de Los Andes, la cual utilizó el paradigma naturalista o interpretativo. Su orientación se basó en la descripción, búsqueda de significado, interpretación, comprensión y logro de sentido, por lo tanto, eminentemente posee un corte cualitativo; éste centra su atención en las relaciones y los roles desempeñados por las personas en su contexto vital.

El paradigma interpretativo dentro de la multiplicidad de formas actuales de indagación encaminadas en conocer la realidad hacia el encuentro del conocimiento científico han surgido una diversidad de procedimientos para enfrentar la compleja realidad de las ciencias humanas fundamentadas en las metodologías científicas, cuyas investigaciones han sido referidas como enfoques naturalistas, fenomenológicos, interpretativos entre otros, donde se destaca el interés fundamental dirigido al significado de las acciones humanas y de la vida social.

El enfoque seleccionado en esta investigación es de carácter cualitativo; para Rojas (2007: 57), la investigación cualitativa “[...]se orienta hacia la construcción de conocimiento acerca de la realidad social y cultural a partir de la descripción e interpretación de las perspectivas de los sujetos involucrados”. A partir de la premisa que indica que los individuos pueden ser vistos como fuente de conocimiento y basándose en su vida también con experiencias, es importante que la postura del investigador permita encontrar las realidades que subyacen en su discurso; mismo que cobra fuerza por formar parte de una nueva realidad.

El método es hermenéutico dialéctico, el cual responde a la rigurosidad en la investigación, dando resultados interpretados, sustentados y confiables. En ese sentido, el investigador debe evitar las conjeturas y apreciaciones personales, sus hallazgos deben estar debidamente explicados a profundidad, por cuanto busco la descripción del salario emocional de los profesores universitarios de la Facultad de Ciencias Políticas y Jurídicas de la Universidad de Los Andes (ULA), en un espacio institucional específico, cuyas relaciones están reguladas por normas que establecen obligaciones, derechos y costumbres.

En consecuencia, la hermenéutica interpreta la dimensión de las acciones libres, de las decisiones; el hombre interpreta alternativas y decide, de allí, el núcleo base de la investigación lo constituyan las experiencias de los informantes clave y cuyo interés primordial está orientado por el estudio del significado esencial en la

interpretación dada por estos, en este caso el sentido está encaminado a la importancia pedagógica del fenómeno educativo.

Para Moreno (2007:23), "... se genera un debate que trasciende al método, aquí se enmarca la discusión sobre el llamado círculo hermenéutico y sus discusiones metodológicas" manifiesta: la hermenéutica por mucho tiempo se enfoca en la interpretación comprensión ha pasado al primer plano no sólo en la filosofía contemporánea sino en el ámbito de las ciencias sociales que están abandonando definitivamente el viejo paradigma y entrando de lleno en otro impregnado de temporalidad, cualidad, comprensión e indeterminación.

Siguiendo a Moreno (ob. cit.) el método hermenéutico presenta las siguientes etapas: 1. Se inicia con un proceso de investigación. 2. Determinación del objetivo que se persigue. 3. Elección de los sujetos sociales a estudiar. 4. Elección de los instrumentos y procedimientos. 5. Etapa hermenéutica o de interpretación.

Se puede decir que el método hermenéutico es en el fondo dialéctico debido que percibe el conocimiento y experiencia humana como originados por un proceso ininterrumpido; incógnitas que involucran respuestas las que a su vez implican nuevas interrogantes, es decir, se da la sinergia entre el mundo y la persona, entre objeto y sujeto, es el punto central de la hermenéutica.

El criterio del investigador es concluyente para la elección final de los mismos, teniendo presente también el grado de compromiso, además, de los aportes significativos en relación con las nuevas tendencias universitarias con respecto al salario emocional y la experiencia de los profesores también da cuenta de su actualización, lo que le permite tener acceso a la realidad estudiada, los informantes clave son profesores adscritos a la mencionada Facultad.

Cuadro 1. Criterios de los Informantes Clave

Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad de Los Andes (ULA)			
Informantes	Categoría	Años de servicio	Materia que imparte
IC1.-Profesor	Titular	34	Pensamiento Político
IC2.-Profesor	Titular	25	Administración Pública
IC3.-Profesor	Asociado	22	Geopolítica de Venezuela

En este caso en particular, los investigadores seleccionaron la entrevista en profundidad como técnica para recabar los datos. Así lo refiere Martínez (2015: 92) cuando afirman que "...es una técnica que permite obtener datos mediante un diálogo que se realiza entre dos personas cara a cara: el entrevistador "investigador" y el entrevistado... Mientras que, en relación con el instrumento, se

empleó el guion de entrevista, la cual es para Martínez (ob. Cit: 93), “Es un instrumento técnico que adopta un diálogo coloquial como método del conocimiento”.

Por ser un diálogo coloquial, permite al entrevistado expresarse en forma natural, es pertinente señalar que se aplica de forma abierta, teniendo presente que el propósito central de esta técnica en el enfoque cualitativo está relacionado con obtener las experiencias representativas de la realidad del fenómeno percibida por los informantes clave.

A través de la entrevista abierta, el entrevistador quiere conocer lo que es importante y significativo para el entrevistado; llegar a comprender como ve, clasifica e interpreta su mundo en general o algún ámbito o tema que interesa para la investigación, se tomaron tres (03) informantes clave y aportó la información necesaria para cumplir con los objetivos específicos de la tesis, sobre analizar y elaborar un enfoque organizacional interpretativo del salario emocional en la Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad de Los Andes, ver el

Cuadro 2.

Unidad de Análisis

Unidad Analítica	Categoría	Dimensiones
Enfoque organizacional interpretativo	Competencias organizacionales	Higienes y seguridad Laboral
Salario Emocional	Autoestima reconocimiento, motivación y salario	Influencia desde el principio del salario emocional
Diseño del enfoque organizacional interpretativo del salario emocional en Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Universidad de Los Andes	Diseño interpretativo	Satisfacción del profesor universitario

Figura: 1

Triangulación de la Información



El análisis de la información se desarrolló sobre la base del “proceso de triangulación hermenéutica” que según Cisterna (2005) consiste en la acción de reunión y cruce dialéctico de toda la información pertinente al objeto de estudio surgida en la investigación, por medio de los instrumentos correspondientes, y que en esencia constituye el corpus de resultados del trabajo en cuestión.

La teorización representa la última etapa de la investigación cualitativa, según el autor Martínez (2015: 279), “este proceso tratará de integrar en un todo coherente y lógico los resultados de la investigación en curso mejorándolo con los aportes de los autores reseñados en el marco teórico referencial después del trabajo de contratación”. Se debe cumplir con: Coherencia Interna, consistencia externa, la comprensión, capacidad predictiva, precisión conceptual y lingüística, originalidad, capacidad unificadora, simplicidad o parsimonia, potencia heurística, aplicación práctica, contrastabilidad y expresión estética.

4. PROPUESTA

Para llevar a cabo el enfoque organizacional interpretativo del salario emocional parte de la hermenéutica de Dilthey y de la teoría general de sistemas, cuya génesis es en 1925, cuando Bertalanffy innovó públicamente sus investigaciones sobre el sistema abierto, no obstante, fue hasta 1945 cuando esta herramienta permite la explicación de los fenómenos que se suceden en la realidad y también hace posible la predicción de algunos eventos futuros.

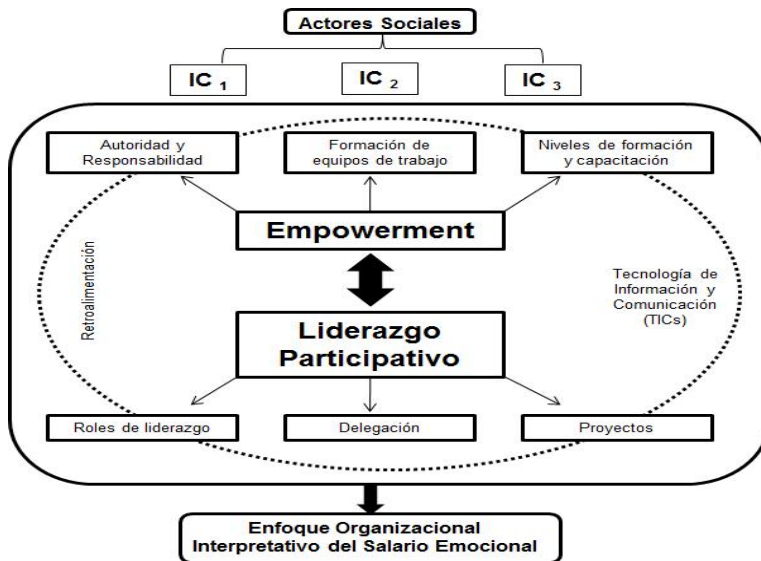
Una vez analizada la información, como parte del proceso cualitativo de la investigación, la teorización del enfoque organizacional interpretativo del salario emocional que fundamenta las competencias del profesor de la Facultad de Ciencias Políticas de la ULA con respecto a la incidencia del estrés laboral como consecuencia de irrisorio salario, cabe destacar que se generó un enfoque basado en dos herramientas administrativas como lo es el *empowerment* y el liderazgo participativo, el cual permitió la agrupación de conceptos, características y proposiciones de una manera específica de conformar en la facultad las categorías selectivas y poder identificar correctamente las competencias, al relacionar el análisis de la información de ciertos aspectos cognitivos del estado de ánimo de los actores sociales.

Es oportuno mencionar, que antes de iniciar la explicación del enfoque organizacional interpretativo del salario emocional, se necesita establecer la caracterización del proceso del clima organizacional y estrés, ya que son partes argumentativas como sub categorías que emergen como producto de la reflexión analítica de la información dada por los informantes clave de la Facultad de Ciencias Políticas de la ULA.

Igualmente, la investigación concluyo bajo una visión interpretativa, generando un constructo teórico al sector universitario, se fusiono la Categorización y Triangulación que género como resultado el circulo hermenéutico sugerido por Dilthey adaptado a la Facultad de Ciencias Políticas de la ULA; sistémicamente se crea el enfoque basado en *empowerment* con el liderazgo participativo, el cual se representa comenzando con los Informantes clave de la Facultad de Ciencias Políticas de la ULA, después el constructo aborda la autoridad y responsabilidad, formación de equipos de trabajo, niveles de formación y capacitación, liderazgo participativo y retroalimentación generando el enfoque organizacional interpretativo, el cual se observa en la figura 2.

Figura 2.

Enfoque Organizacional Interpretativo del Salario Emocional



Fuente: Camacho y Peña (2026)

4.1 Enfoque Organizacional Interpretativo

- Facilitar el aprendizaje valorando la aportación de profesores.
- El desarrollo de equipos que posean las competencias para su área específica del trabajo.
- La identificación de los puntos débiles, permitiendo intervenciones de mejora que garanticen los resultados.
- El aumento de la productividad y el logro de los resultados.
- Desarrollar el potencial del talento humano de acuerdo a sus habilidades, destrezas y conocimientos, minimizando el salario emocional.

- Fomentar el liderazgo, facilitar la motivación y reforzar la autoestima del profesor.

5. A MANERA DE CONCLUSIONES

En materia de organización universitaria predomina la autocracia, por cuanto las personas que dirigen los grupos de trabajo, apoyan esa gestión en prácticas ortodoxas que se corresponden con modelos administrativos que sólo admiten como compromiso de dirección, impartir órdenes, girar instrucciones para el desempeño laboral de los subordinados o evaluar el cumplimiento de las tareas encomendadas. Así mismo, prevalece la comunicación descendente y no se permite la participación del grupo de trabajo en la planificación de actividades, toma de decisiones y la evaluación del rendimiento de la unidad.

La productividad ya no es algo que se base solamente en la cantidad de horas que un profesor dedica a la Facultad de Ciencias Políticas de la ULA, sino en la motivación que el trabajador tenga en el momento de llevar a cabo su trabajo, el salario está mermando en la efectividad y eficiencia. Está claro que una de las principales motivaciones es el dinero. Sin embargo, son muchos los que prefieren un sueldo más ajustado a cambio de menos horas de trabajo y más tiempo para sí mismos. Es decir, prefieren la motivación emocional.

Con relación al clima organizacional o ambiente laboral que predomina en la Facultad de Ciencias Políticas de la ULA, se puede considerar como desfavorable para el buen desempeño laboral, por cuanto impera el individualismo y el egoísmo entre los integrantes de los grupos de trabajo, con poca tendencia a fortalecer los nexos de amistad y de solidaridad. Con esos rasgos que caracterizan el clima organizacional, es difícil generar la sinergia requerida para alcanzar con efectividad y eficiencia los objetivos y metas por dependencia administrativa, lo cual incide directamente en el cumplimiento cabal de la Facultad, como ente de la administración pública del país.

El estilo de la Facultad de Ciencias Políticas de la ULA que prevalece por el salario emocional no propicia un clima organizacional favorable para el desempeño laboral del equipo humano, tal como lo establecen las disposiciones legales del país (Constitución Nacional, Artículo 87 y la Ley Orgánica del Trabajo, Artículo 185, entre otras). Por el contrario, muchos profesores presentan severas alteraciones emocionales o distrés laboral que se manifiesta en una baja de motivación para el trabajo, algunas reacciones violentas, miedo e inseguridad, dolores de cabeza, entre otros; lo más grave aún, la afección de cuadros hipertensivos debido a las situaciones estresantes que pueden incidir en mayores problemas de salud, por último, el objetivo está en evitar a los profesores

desmotivados, aquellos que sólo están en su puesto de trabajo por la oferta económica y que, tarde o temprano, se irán a otro País porque les ofrece una oferta mejor.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Chang, A., McDonald, P., y Burton, P. (2010). Methodological choices in work–life balance research 1987 to 2006: a critical review. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(13), 2381–2413.

Chinchilla, N., y León, C. (2007). Guía de las buenas prácticas de la empresa flexible. Recuperado en http://www.iese.edu/es/files_html/5_29631.pdf

Chinchilla, N., Poelmans, S. A. Y., y León, C. (2003). Políticas de conciliación trabajo familia en 150 empresas españolas. Recuperado en <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0498.pdf>

Chinchilla, N., Poelmans, S. A. Y., León, C., y Tarrés, J. B. (2011). Guía de Buenas Prácticas de la Empresa Flexible. Hacia la Conciliación de la Vida Laboral, Familiar y Personal. Madrid: IESE Business School – Centro Internacional de Trabajo y Familia.

Decenzo, D y Robbins, S. (2002). Administración de Recursos Humanos. Caracas: Editorial Limusa.

Dilthey, W. (1980) Introducción a las Ciencias del Espíritu. Madrid: Alianza.

Indra, y Consejo Andaluz de Relaciones Laborales. (2008). Diagnóstico del tejido empresarial andaluz en materia de Conciliación de la vida personal y laboral. Recuperado en http://www.juntadeandalucia.es/empleo/carl/portal/c/document_library/get_file?uuid=7d2f6135-971f-4d46-b124-1a2d72490494&groupId=10128

Kuhn T. (1986). La estructura de las revoluciones científicas. México: Fondo de Cultura Económica.

Martínez, M. (2015). Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa. Métodos Hermenéuticos. Métodos Fenomenológicos. Métodos Etnográficos. México D.F., México. Editorial Trillas.

Mochón, F. (2011). Retribución Flexible: Cómo dar una mayor retribución sin aumentar los costes empresariales. Recuperado en http://www.aedipecomunitatvalenciana.es/descargas/retribucion_flexible_AEDIPE.

Moreno, V. (2007). Hermenéutica Jurídica. Editorial Porrúa. México.

Organización Internacional del Trabajo (2012). Derecho de autor y autorizaciones. Organización de las Naciones Unidas. Caracas.

Porter, M. (2007). Ventajas Competitivas. Creación y Sostenimiento de un desempeño superior. México. Grupo Editorial Patria.

Rodríguez, M. (2015). La gerencia interdisciplinaria lo natural y lo humano. (1ª. ed.). Venezuela.

Rojas, B. (2007). Investigación cualitativa. Fundamentos y praxis. Caracas. Fondo editorial de la Universidad Pedagógica experimental Libertador.

Senge, P. (2009). La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Mc Graw Hill. Granica, España.

Soler (2016) El Salario Emocional para el Equilibrio de la Vida Personal y Profesional en los Centros Universitarios. Tesis Doctoral no publicada. Barcelona, España.