UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE SALARIO EMOCIONAL PARA EL PERSONAL DE UNA PEQUEÑA EMPRESA COMERCIAL UBICADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA

LICENCIADA EDNA PATRICIA CRÚZ CHAVARRÍA

GUATEMALA, AGOSTO 2022.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PROGRAMA DE SALARIO EMOCIONAL PARA EL PERSONAL DE UNA PEQUEÑA EMPRESA COMERCIAL UBICADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA

Informe final de trabajo profesional de graduación para la obtención del Grado de Maestro en Artes, con base en el "Instructivo para elaborar el trabajo profesional de graduación", Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.

AUTORA: LICENCIADA EDNA PATRICIA CRÚZ CHAVARRÍA

ASESORA: MSC. NOEMÍ CLARIVEL CARILLO REYES

GUATEMALA, AGOSTO 2022.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Dr. Byron Giovani Mejía Victorio
Vocal Segundo:	MSc. Hayde Grajeda Medrano
Vocal Tercero:	Vacante
Vocal Cuarto:	P.A. E Olga Daniel Letona Escobar
Vocal Quinto:	P.C. Henry Omar López Ramírez

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

Coordinador:	Mcs. Claudia Aquino
Evaluador:	Mcs. Mildred Guillén
Evaluador:	Mcs. Claudia Arriola

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

YO: **EDNA PATRICIA CRÚZ CHAVARRÍA**, con número de carné: **201514092**.

Declaro que como autor, soy el único responsable de la originalidad, validez científica de las doctrinas y opiniones expresadas en el presente Trabajo Profesional de Graduación, de acuerdo al artículo 17 del Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para Optar al Grado Académico de Maestro en Artes.

Autor:

ACTA/EP No. 3737

ACTA No. EEP.OF.RRHH-D-015-JPFS-2022

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros de la terna evaluadora, el 2 de Octubre de 2022, a las 10:00 - 10:30 horas para evaluar la presentación del informe del **TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN II** de la **Licda. Edna Patricia Cruz Chavarría,** carné No 201514092, estudiante de la Maestría Administración Recursos Humanos de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en Artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado -SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018.----------

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado: **"PROGRAMA DE SALARIO EMOCIONAL PARA EL PERSONAL DE UNA PEQUEÑA EMPRESA COMERCIAL UBICADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA"**, dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. La presentación del Trabajo Profesional de Graduación fue calificada con una nota promedio de **17/30 puntos**, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante de la Terna Evaluadora. La Terna Evaluadora hace las siguientes recomendaciones: que el sustentante incorpore las enmiendas sugeridas por la Terna Evaluadora dentro de los 5 días hábiles.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los 2 días del mes de Octubre del año dos mil veintidós.

Msc. Claudia Aquino
Coordinador

Msc. Mildred Guillén
Evaluador

Msc. Claudia Arriola
Evaluador

Licda. Edna Patricia Cruz Chavarría
Postulante

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADDENDUM

El Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II Certifica, que el o la **Licda. Edna Patricia Cruz Chavarría,** Carné 201514092 incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro de la Terna Evaluadora dentro del plazo estipulado y obtuvo la calificación siguiente:

Punteo	
Zona:	57
Presentación Trabajo Profesional de Graduación II:	17
Nota final:	74

APROBADO

Guatemala 8 de Octubre de 2022.

(F)_____

MSc. Msc. Noemi Carrillo
Docente del Curso Trabajo Profesional de Graduación II

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por el don de la vida por su inmenso amor y por darme la sabiduría, la paciencia, el entendimiento y la fuerza para continuar mis estudios.

A mis padres Obdulio Crúz y Patricia Chavarría por su apoyo en todo momento, por creer en mí y por ser mi inspiración para seguir adelante.

A mi hija Mackenzie Saraí por ser mi motivo de inspiración, porque quiero darte lo mejor de mí, porque con una sonrisa alegras mi vida por ser mi compañera en muchas de las clases eres lo mejor que Dios pudo darme gracias por elegirme a mí te amo.

A mis hermanas, Guadalupe Crúz por tus palabras de aliento, por tus oraciones y por qué cuidaste de mi hija mientras yo recibía clases. Diana Crúz por tu paciencia para enseñarme a usar herramientas modernas ayudarme con tu creatividad y por hacerme compañía en las noches de tareas, Dios las bendiga las amo con todo mi corazón.

A mi hermano en el cielo Jorge Crúz, porque creíste en mí desde que empecé y sé que desde el cielo celebras verme cumplir mis metas te recuerdo todos los días de mi vida.

A mi sobrino Diego Marroquín por alegrarme en los días difíciles.

A mi amiga Joselin Hernández, por su apoyo y paciencia en la maestría por que sin ser mamá supo entenderme y apoyarme cuando más lo necesitaba, por todas aquellas noches que me esperaste a que durmiera a mi bebe para conectarme a trabajar por los mensajes motivacionales para seguir en la lucha y no parar infinitas gracias por tu amistad.

A los maestros que me impartieron los diferentes cursos por compartir su conocimiento, por ser pacientes y por guiarnos para llegar hasta el final. Un agradecimiento especial a la Msc. Licda. Noemí Clarivel Carrillo Reyes por su acompañamiento en la elaboración de este documento. Finalmente a mi alma mater la Universidad de San Carlos de Guatemala por darme la oportunidad de aprender y culminar mis estudios.

Gracias!

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN i
INTRODUCCIÓN iii
1. ANTECEDENTES 1
1.1 Antecedentes de estudio 1
1.2 Antecedentes del sector 5
2. MARCO TEÓRICO 6
2.1. Gestión de recursos humanos 6
2.2. La motivación 6
2.2.1. Teorías de Motivación 8
2.2.2. Beneficios de la motivación 11
2.2.3. Proceso de motivación 11
2.2.4. Técnicas de motivación laboral 13
2.3. La motivación y el salario emocional 14
2.4. Salario emocional 15
2.4.1. Características de salario Emocional 16
2.4.2. Tipos de salario emocional 17
2.4.3. Beneficios del salario emocional 19
3. METODOLOGÍA 21
3.1. Definición y planteamiento del problema 21
3.2. Objetivo General 22
3.2.1 Objetivos específicos 22
3.3. Tipos de Investigación 23
3.3.1. Alcance de la Investigación 23
3.3.2. Método Científico 23
3.3.3. Método analítico 23
3.3.4. Método empírico 24
3.4. Técnicas e instrumentos 24
3.5. Población 24
4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS 25
5. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES 38
BIBLIOGRAFÍA 40

ANEXOS 45

RESUMEN

A continuación, se presenta el informe de "Programa de Salario Emocional para el personal de una pequeña empresa comercial ubicada en la ciudad de Guatemala", en donde el tema principal es el salario emocional, que son aquellos beneficios no económicos que los colaboradores reciben por su desempeño en los puestos de trabajo, mismos que ayudan a satisfacer necesidades personales, familiares y profesionales. Estos beneficios crean un impacto bilateral ya que la empresa crea la oportunidad de incrementar la rentabilidad de sus operaciones, a causa de que cuenta con personal motivado desarrollándose de manera idónea en sus funciones laborales.

El salario emocional ayuda en la motivación, implicación y compromiso de los colaboradores con la empresa. Es en este sentido surge la interrogante ¿Qué tipo de salario emocional recibe el personal de una pequeña empresa ubicada en la ciudad de Guatemala, para satisfacer las necesidades personales, familiares y profesionales? En relación a esta interrogante se realiza la investigación científica descriptiva que permite evidenciar la realidad actual sobre el salario emocional dentro de una empresa. Para llevar a cabo la investigación se realizó un censo a los colaboradores de una empresa, haciendo uso de un cuestionario estructurado con preguntas que permiten conocer la situación del salario emocional en una pequeña empresa comercial, ubicada en la ciudad de Guatemala.

Con el censo realizado al personal de la empresa se evidenció que actualmente la empresa ofrece beneficios no económicos a algunos de sus colaboradores, sin embargo, no cuenta con un programa de salario emocional y en consecuencia, los beneficios no económicos, no se otorgan a todos los colaboradores.

Entre los beneficios que algunos colaboradores reciben se destacan el teletrabajo, que consiste en cumplir con sus funciones desde la comodidad de su hogar, lo que le permite pasar más tiempo con la familia. Por otro lado, está el horario flexible, este consiste en que las personas deben de organizar sus horarios en relación a la ejecución de sus actividades laborales, no tienen definido un horario de ingreso o salida, toda vez cumpla con sus funciones en su puesto de trabajo. Si bien estos fueron los beneficios que más identificaron los colaboradores, existen el otro grupo de colaboradores que no reciben

ningún beneficio no económico, en relación que las atribuciones de estos colaboradores requieren la asistencia para el óptimo desempeño en su puesto de trabajo.

Cabe mencionar que la mayoría de los colaboradores expresaron que la capacitación es uno de los beneficios no económicos que les gustaría recibir, lo cual crea una oportunidad de crecimiento para la empresa, puesto que para aumentar los resultados en procesos y rentabilidad contar con colaboradores capacitados y actualizados es una pieza fundamental. Finalmente se presenta como propuesta un programa con los diferentes beneficios no económicos que la empresa puede ofrecer, de tal manera que todos los colaboradores puedan gozar de uno o más beneficios no económicos.

INTRODUCCIÓN

La Administración de Recursos Humanos es el área encargada de todo lo relacionado con el personal de una empresa. Para toda organización el recurso humano es un elemento de gran importancia y es por ello que es necesario contar con estrategias y/o programas que ayuden al desarrollo y motivación de los colaboradores, a través de beneficios como, el salario emocional que son aquellos beneficios de carácter no económico que recibe el colaborador para satisfacer sus necesidades personales, familiares y profesionales. El salario económico atrae al personal, el salario emocional hace que las personas permanezcan dentro de la empresa, provocando la satisfacción de los trabajadores. Esto a su vez, genera un impacto en el alcance de objetivos organizacionales.

En virtud de lo anterior, se desarrolla un programa de salario emocional para el personal de una pequeña empresa comercial, ubicada en la ciudad de Guatemala. Es importante reconocer que la calidad de vida laboral, la satisfacción emocional, profesional y personal, son factores personales que mejoran la motivación y afianzan el compromiso de los colaboradores dentro de una empresa, lo que a su vez los colaboradores compensan con esfuerzo y sentido de pertenencia, generando un efecto positivo sobre salario emocional en los equipos de trabajo.

El presente estudio está conformado por cinco capítulos, en el capítulo uno se desarrollan los antecedentes del salario emocional haciendo referencias de diferentes tesis y artículos que han estudio el tema.

En el capítulo dos, está conformado por el marco teórico en el cual se plasma el sustento teórico de los temas principales que se relacionan con el tema en estudio, iniciando desde la administración de los recursos humanos, la motivación y lo que es el salario emocional.

El capítulo tres, presenta la metodología de investigación en donde se expone el problema de investigación ¿Qué tipo de salario emocional recibe el personal de una pequeña empresa ubicada en la ciudad de Guatemala, para satisfacer las necesidades personales, familiares y profesionales?

También se estableció el objetivo general el cual es, analizar el salario emocional que recibe el personal de una pequeña empresa ubicada en la ciudad de Guatemala. Los objetivos específicos que son; Determinar qué tipos de salario emocional reciben actualmente en la empresa, identificar el nivel de satisfacción laboral en relación al salario emocional y establecer un programa de salario emocional.

La investigación realizada es de tipo descriptiva, haciendo referencia al método científico, analítico y empírico, para la técnica de investigación de campo se realizó un censo a los colaboradores de la empresa utilizando de herramienta un cuestionario estructurado con el que se obtuvo la información necesaria para el estudio.

En el capítulo cuatro, se presenta la discusión de resultados obtenidos del censo realizado a los colaboradores de la pequeña empresa ubicada en la ciudad de Guatemala.

Por último, en el capítulo cinco se formulan las conclusiones y recomendaciones en donde se da respuesta a los objetivos planteados basado de los resultados del censo llevado a cabo y concluye que la empresa actualmente ofrece beneficios no económicos como el teletrabajo y horarios flexibles a algunos de los colaboradores. Sin embargo, los colaboradores que no reciben ningún beneficio les gustaría poder gozar de algún beneficio no económico entre los que mencionaron la capacitación, el crecimiento profesional y el reconocimiento.

Al mismo tiempo se recomienda implementar un programa de salario emocional en el cual todos los colaboradores de la empresa puedan gozar de uno o más beneficios no económicos, acorde a las funciones que en cada puesto se desempeñan. En el apartado de anexos se presenta una propuesta del programa que se puede implementar en la empresa.

1. ANTECEDENTES

Las organizaciones en la búsqueda de la consecución de sus objetivos organizacionales se ven en la necesidad de contar con el personal capacitado y hacer que estos permanezcan mucho tiempo en la empresa. Por tal motivo, es necesario el uso de herramientas que sean un factor motivador para el colaborador. En vista de ello, surge el salario emocional como aquellas remuneraciones no económicas que perciben los trabajadores con la finalidad de satisfacer sus necesidades personales, familiares y profesionales actúan como incentivos para el colaborador. En este sentido se presentan los antecedentes relacionados con el tema de estudio y de la empresa objeto del estudio.

1.1 Antecedentes de estudio

Con el pasar del tiempo la satisfacción emocional de las personas que pertenecen a una organización es cada vez más necesaria y en este contexto se presentan estudios que han realizado sobre el salario emocional.

En relación al tema se menciona a Taracena (2017) en su tesis avalada por Escuela de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala donde se estudió el salario emocional y su impacto en la rotación del personal de ventas en una empresa comercial durante el año 2016, en donde la problemática central es la relación del salario emocional con la rotación de personal. En esta tesis se estudian dos factores que se relacionan entre sí, se estudia el salario emocional y como este puede contribuir a la satisfacción laboral y la retención de los trabajadores con la finalidad de reducir el movimiento de personal pero también evitando costos por desvinculación con la empresa y los costos que implican el reclutamiento y selección al momento de contratar un nuevo vendedor.

Por su parte Andrade (2017) en la tesis que realizo en la Universidad Tecnológica Equinoccial, Quito Ecuador que tiene como tema: incidencia del salario emocional en la satisfacción laboral en las gerentes de zona de una empresa de venta directa por catálogo de productos cosméticos en Ecuador en el primer semestre 2016. En esta tesis hacen el estudio de dos variables que son el salario emocional y la satisfacción laboral. La empresa en estudio ya contaba con un programa de salario emocional, sin embargo, en el estudio se identifican los mayores motivadores emocionales para las gerentes de zona,

con la finalidad de retroalimentar aquellos factores que impacten más al personal, dado que son aspectos que motivan a su bienestar emocional en el ámbito laboral. Se encontraron factores como la flexibilidad de tiempo familiar, social y personal; la atención y apoyo que tiene el jefe para el bienestar familiar, el compañerismo y buenas relaciones en su equipo de trabajo y la buena relación basada en la confianza por parte de su jefe.

Por otro, lado indica Cepeda (2020) en su tesis que realizó en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí en la Facultada de Contaduría Y Administración en el Centro de Investigación de Estudios de Postgrado en México en la que se aborda el tema del salario emocional y la rotación de personal en áreas administrativas: el caso de una empresa transnacional del sector de servicios. Se centra en cómo el salario emocional favorece a la reducción de los índices de rotación de personal. Lo que se busca es la fidelidad laboral satisfaciendo aquellas necesidades motivacionales de las personas y con ello convertirse en ese lugar donde la gente quiere y desea permanecer.

En el estudio se identifica que ofrecer el mejor lugar de trabajo a los empleados no es solo brindar la remuneración económica, sino que además es importante abarcar aspectos de tipo psicológico y social en donde el colaborador sea parte importante. Por lo tanto, se considera que el salario emocional busca que el trabajador se desarrolle con eficacia y eficiencia, desarrollando factores de confianza en sí mismo, con sus superiores y compañeros; generando un compromiso con el trabajo, lo que repercute de manera positiva en la organización.

Asimismo se encuentra la tesis de Rodríguez (2018) de la Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo, Piura Perú, con el tema, el salario emocional y su relación con los niveles de efectividad en la municipalidad distrital, veintiséis de octubre año 2018. El documento presenta la influencia que tiene el salario emocional con efectividad, que es el equilibrio entre la eficacia y la eficiencia de los colaboradores de una institución distrital en Perú. En la ejecución del estudio se registraron algunas deficiencias en el tema emocional por lo que el autor recomienda implementar estrategias de la herramienta de salario emocional, con el fin de aumentar la efectividad minimizando la insatisfacción y el bajo desempeño de los colaboradores en el desarrollo de sus funciones.

Condicionalmente, el salario emocional es un significativo ingrediente en la salud y bienestar de la empresa. Y es que, entre más colaboradores y familias saludables y contentas obtengamos en las instituciones u organizaciones, su contribución y productividad será mucho más que lo común, es decir que un 80% de los colaboradores hoy en día toman varias partes de sus estrategias de compensación total y bienestar.

De igual manera Minchan (2018) presento la tesis salario emocional y retención del talento humano en la oficina general de recursos humanos del ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables, en 2017. El estudio fue aprobado en la Escuela de Posgrado Universidad César Vallejo Perú. Este estudio determino la relación que existe entre el salario emocional y la retención del talento humano y presenta las contribuciones teóricas para mejorar, los instrumentos utilizados para la aplicación de políticas de compensación en el lugar del estudio. En la recolección de datos se utilizó un cuestionario tipo escala likert de 30 cuestionamientos sobre salario emocional, con la información obtenida la investigación demostró que existe relación directa y significativa entre el salario emocional y el talento humano en la entidad estudiada. El autor indica que cuando el salario emocional es adecuado la retención del talento humano es eficiente.

Igualmente se presenta la tesis doctoral por Carpio (2020) aprobada en la Escuela de Doctorado Universidad de Valladolid con el tema: análisis de la aplicación de técnicas de coaching, motivación y medios sociales como instrumentos de salario emocional en la cadena de valor agraria. El estudio se centra en el análisis de las técnicas ya mencionadas y cómo cada una de esta pasa a formar parte de la satisfacción emocional de los colaboradores. De ahí la importancia a buscar, constantemente, estrategias y/o técnicas que les permitan mantenerse, incrementar su rendimiento y ser más competitivos.

En este sentido, la sociedad ha ido solicitando a las empresas que tomen iniciativas para proteger los intereses y las aspiraciones presentes y futuras de los empleados. Como consecuencia de estas peticiones, las empresas han ido incorporando diferentes técnicas para la gestión humanista. El coaching es la herramienta que permite la creación de grupos de líderes profesionales con capacidad de acción en entornos cambiantes preparándolos para enfrentarse a la resolución de eventualidades que puedan

presentarse en las empresas. La tesis también desarrolla los beneficios del coaching siendo los efectos positivos en el rendimiento y habilidades, bienestar, afrontamiento, actitudes de trabajo y la autorregulación dirigida a las metas logrando que las empresas sean más competitivas en un mercado cambiante.

Otra de las técnicas analizadas en el estudio es la motivación que se define como elemento que impulsa una acción, en este sentido se identifican tres elementos fundamentales de esta definición, los cuales son intensidad, dirección y persistencia. Los beneficios que tiene la motivación en los colaboradores se reflejan en el compromiso con la organización lo que a su vez es a favor de la empresa, por último se desarrolla la técnica de difusión por medios sociales por que facilitan la trasmisión de información, generación de ideas nuevas, intercambio de favores, la coordinación de acciones y dentro de las empresas son necesarios en la construcción y desarrollo de las redes empresariales. Son esas tres técnicas las que se estudiaron como un instrumento de salario emocional en la organización.

Por su parte Caal (2015) en su tesis aprobada en la Universidad de San Carlos de Guatemala en la Facultad de Ciencias Económicas de la Escuela de Estudios de Postgrado Maestría de Administración de Recursos Humanos, con el tema: Satisfacción laboral y clima organizacional, evaluación y análisis comparativo entre dependencias administrativas de una institución pública, Guatemala 2015. En la cual determina la relación que existe en la satisfacción laboral y el clima organizacional en la unidad de análisis, reconociendo que si se cuenta con un clima organizacional positivo propicia mayor motivación y por consiguiente incremento en la productividad, el compromiso y la lealtad, lo cual en la administración pública es primordial, pues su finalidad no es lucrar sino prestar un servicio a la población. Lograr cambios sustanciales en las actitudes y conductas de los empleados públicos lo que contribuye a mejorar el servicio y la satisfacción del cliente interno y externo.

Por otro lado está la tesis, de Sosa y Guerra (2015) titulada: Impacto del Salario emocional en la calidad de vida de los colaboradores y su influencia en el servicio hacia el cliente externo, para optar el grado de magister en dirección estratégica de recursos humanos en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en 2015. Determina como el

salario emocional impacta en la calidad de vida de los colaboradores de la Organización Latinoamericana de Energía (OLADE), y su influencia en el servicio al cliente externo. Como resultado se pudo comprobar que la inclusión del salario emocional sí influye positivamente en la calidad de vida de los colaboradores de OLADE, siendo la salida temprano los viernes el beneficio más valorado con el 95% de aceptación. Además, las políticas de flexibilidad de tiempo son percibidas por los colaboradores de OLADE como una estrategia de retención de talentos. Se identificó que la satisfacción del cliente externo es alta con el 89.97% de participación en los cursos, lo que ratifica que los colaboradores desarrollan sus funciones con altos estándares de calidad, lo cual concuerda con los resultados de la encuesta de clima laboral donde es identificó que el 97% del personal respondió de manera positiva respecto al clima y alineación con los objetivos organizacionales.

1.2 Antecedentes del sector

La empresa de giro comercial dedicada a la compra, venta y distribución de equipo de oficina, con más de 25 años en el mercado nacional, inició operaciones con 10 empleados y actualmente, cuenta con una planilla de 53 colaboradores. Últimamente se ha observado que el rendimiento de los colaboradores con más años de antigüedad ha disminuido y esto se debe a que no existe un programa que se preocupe por el bienestar emocional del personal, lo que repercute negativamente en el desempeño de su trabajo.

2. MARCO TEÓRICO

En este apartado se aborda el marco teórico, describiendo los temas principales para el programa de salario emocional para el personal de una pequeña empresa comercial, en la ciudad de Guatemala.

2.1. Gestión de recursos humanos

La GRH es una función de toda la organización y principalmente de los directores, es por esto que muchos autores recalcan que la GRH, es una responsabilidad administrativa, en la cual deben trabajarse los siguientes aspectos:

1. Debe desempeñar su papel administrativo con criterios de calidad y eficiencia.

2. Intentar conciliar los objetivos de negocio con las necesidades e intereses de los trabajadores.

3. Convertirse en un socio estratégico que se siente en el comité de dirección y colabore en el diseño de las líneas maestras del negocio.

4. Dado que cualquier proceso de transformación en la organización está sustentado por cambios que afectan a las personas, el Dpto. de RR.HH. debe ser capaz de liberar la implantación de los principales procesos de cambio. Rodríguez (2016)

2.2. La motivación

Es importante mencionar que según Miranda (2016) la motivación es un factor que influye mucho en las organizaciones, es uno de los elementos que conduce el comportamiento de los colaboradores. En este sentido, Danahe Miranda dice que, la motivación es el ente de retención y satisfacción del personal de una organización, porque se trata de personas con necesidades y sueños. La empresa debe motivarlas para que realicen una acción la cual estará recompensada con algún factor de interés de la persona o grupo de personas. En esta parte es importante recalcar que se debe conocer a cada grupo de trabajadores para poder velar por sus necesidades individuales y que la forma de motivación dada éste bien encaminada para logar resultados óptimos. De esta forma se estudian seguidamente, varias teorías de las necesidades para poder entender y trazar estrategias por cada una.

Así también Schadeck et al (2015) explican que la motivación puede actuar como una fuerza motriz del comportamiento humano y un elemento importante en cualquier esfera de la vida, pero tiene un valor especial en el lugar de trabajo, pues esta actividad ocupa una gran parte de la existencia, por lo que debe ser motivadora para que no se torne en una actividad alienante y opresiva, sino en un medio para alcanzar satisfacción.

Mientras que en el artículo de Peña & Villón (2017) titulado Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional, destacan el origen de la motivación en el individuo y convergen en que la necesidad es el punto de partida para generar la actitud necesaria y plantearse metas que generen el éxito. Sin embargo, una vez cubierta la necesidad, el individuo creará otras necesidades que continúen motivando las metas que desee alcanzar.

Así mismo, Huilcapi et al (2017) en el artículo Motivación: las teorías y su relación con el ámbito empresarial concluyen que la motivación es un elemento básico en cuanto a la administración de empresas, ya que permite el desarrollo de actitudes positivas, lo que beneficia al desempeño laboral de los colaboradores, y además, mejora la calidad de vida tanto personal como profesional. Con el desarrollo de un buen sistema motivacional la empresa puede retener al personal más valioso, así como atraer nuevos talentos, en ambas situaciones, la empresa gana y mejora su productividad. Dar un valor agregado al personal de la empresa, es de gran valor, ya que al saber que los directivos se preocupan por el bienestar de sus trabajadores, esto los motiva y los compromete a trabajar con esmero. El saber que sus opiniones son escuchadas y consideradas al momento de tomar una decisión y que los resultados obtenidos han sido positivos, hace que el empleado se sienta parte de la organización.

Por otro lado según Ricon et al (2019) en su artículo científico, La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal de la empresa Agropecuaria de Norte de Santander – Coagronorte Ltda. Donde los autores dicen que la motivación es una estrategia que se utiliza para establecer y mantener tanto principios como valores con el que fácilmente los empleados se sientan orientados a desarrollar sus actividades con un alto rendimiento así mismo la definen como una prioridad que se tiene para de esta manera sea aumentada satisfactoriamente la productividad y el trabajo que realice en las

diferentes áreas y actividades, logrando que al final cada persona se sienta orgullosa de sí mismo y se identifique con los valores adscritos en el interior de la empresa.

Mientras tanto Rodríguez et al (2020) en el artículo titulado Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Se establece que la motivación es individual, y puede influir de manera positiva o negativa en la productividad de una empresa; para cada persona tiene un significado distinto, que genera diversas formas de comportamientos. También, cambia con relación al tiempo, define el rendimiento de las personas; de tal manera que una baja motivación laboral, puede conducir a una baja productividad, y al contrario una alta motivación laboral por consecuencia genera una alta productividad. La motivación es una causa y la productividad es su consecuencia.

2.2.1. Teorías de Motivación

Los investigadores han desarrollado diversas teorías sobre la motivación las cuales se han clasificado en dos categorías:

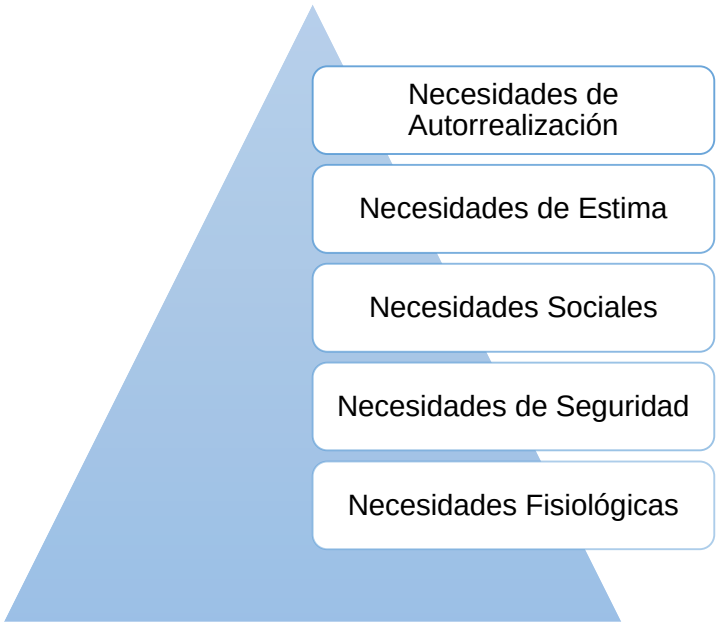
1. Las teorías de contenido que, dentro de la persona, activan, dirigen, sostienen y detienen la conducta. Entre las que se mencionan las siguientes: (Taype, 2015)

- Teoría de las Necesidades

Considerando los aportes del libro del comportamiento organizacional de la editorial Pearson sobre esta teoría, manifiestan que la pirámide de la motivación de Maslow se basa en la denominada pirámide de las necesidades, es decir, las necesidades se pueden jerarquizar o clasificar por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano. Abraham Maslow expuso las siguientes necesidades: (Robbins & Judge, 2017)

Figura No. 1

Pirámide de las necesidades, según Maslow



Nota: elaboración a partir de (Maslow 1975), (Robbins & Judge, 2017)

- Teoría de McClelland

Lozano & Barragán (2015) incluyeron el aporte de McClelland & Burnham (1976), señalando que el logro, el poder y la afiliación son las tres necesidades importantes que ayudan a explicar la motivación de las personas.

- Teoría de Herzberg

Con respecto a esta teoría Palomo (2017) añadió las aportaciones de Herzberg (1968), resume su teoría de la forma siguiente: “los componentes que contribuyen a la satisfacción (y motivación) en el trabajo son diferentes e independientes de los factores que tienden a incitar insatisfacción”.

Por consiguiente, Peña (2015) en la tesis la motivación laboral como herramienta de gestión en las organizaciones empresariales se describen las necesidades de logro, que son aquellas que se refieren a la búsqueda del éxito en las tareas que conllevan evaluación de desempeño. Las personas con una necesidad fuerte de logro, se

caracterizan por hacer bien las cosas y sentirse satisfechos con tareas que les aportan responsabilidad.

Según (Peña, 2015 cito a Robbins, 2004) la necesidad de poder se refiere a la necesidad de intentar controlar las acciones de otros.

Peña (2015) dice las necesidades de afiliación buscan el interés y la reflexión habitual acerca de la calidad de sus relaciones y vínculos personales de amistad y cooperación con el resto. Éstos trabajan con mayor rendimiento cuando reciben un feedback positivo.

- Modelo jerárquico ERC de Alderfer

Alderfer reformuló la teoría de la pirámide de Maslow, donde en lugar de cinco niveles de necesidades, hay tres: necesidad de existencia, de relación y de crecimiento. Su teoría afirma que cuanto menos se satisfaga una necesidad, más se deseara satisfacerla; si las necesidades del orden superior no están cubiertas, más se desea satisfacer las necesidades del orden inferior. Cuanto más se satisfaga un tipo de necesidades, más se desea satisfacer las necesidades de orden superior.

2. Las teorías de proceso, proporcionan la descripción y el análisis del proceso de cómo es activada, dirigida, sostenida y detenida la conducta.

- Teoría de la Equidad

El rol que juega la equidad en la motivación, los colaboradores comparan lo que aportan a sus empleos con lo que obtienen de ellos en relación con los de otras personas. Percibimos lo que obtenemos de un trabajo en relación con lo que aportamos después comparamos nuestra razón insumo-producto con la de otros que ni importan. (Bohorquez et al, 2020, a partir de Ochoa 2014).

- Teoría de la expectativa de Vroom: características

Según (Ruíz, 2019) la teoría fue propuesta por Victor Vroom, un profesor de psicología originario de Canadá, en el año 1964. A través de la teoría de la expectativa de Vroom, se establece que la motivación humana depende de tres factores: la expectativa, la valencia y la instrumentalidad. V. Vroom centra su teoría en el ámbito de las organizaciones, y es por ello que hace alusión especialmente a la motivación en el trabajo.

Así, a partir de la Teoría de la expectativa de Vroom se propone la siguiente fórmula, que relaciona estos tres componentes: Fuerza motivacional = Expectativa x Instrumentalidad x Valencia. Es decir, hace alusión a los tres componentes mencionados para explicar de qué depende que una persona sienta y ejerza dicha fuerza motivacional.

2.2.2. Beneficios de la motivación

Según (Huilcapi, 2017, citado a Bejarano, 2013) dice que, cuando las empresas se preocupan por el personal, su imagen mejora, por los resultados que se obtienen:

- Más compromiso e implicación con la empresa.

- Mejora el rendimiento laboral, producción con eficiencia y eficacia, generando mayores beneficios para la empresa.

- Incremento en la generación de buenas ideas que son transmitidas a los directivos, las personas se vuelven más creativas.

- Menos inconvenientes para la empresa (disminución de accidentes laborales, asistencia puntual, mejoran las relaciones interpersonales, bajan los niveles de stress y disminución de pérdidas económicas para la organización).

- Incrementan los niveles de competitividad empresarial, ya que el personal se siente bien y a gusto en su trabajo, es decir, está mejor preparado para enfrentar los cambios del mundo globalizado actual.

2.2.3. Proceso de motivación

En la tesis Carlos José Vera Rivas de la Universidad Católica Andres Bello en la ciudad de Caracas, define que el proceso motivacional se inicia, cuando uno o más factores motivacionales inducen a las personas a iniciar una conducta específica.

(Vera, 2019 cita a Betancourt y Gonzales, 1999) cuando existe la sensación de carencia de algo y nace el deseo de satisfacer dicha carencia estamos hablando de la necesidad que lleva al individuo a un determinado comportamiento. Si el comportamiento es oportuno, la persona encontrará la satisfacción de la necesidad y disminuirá la tensión causada por la incomodidad. Lo descrito anteriormente es lo que llamamos el proceso motivacional.

En la tesis doctoral de (Carpio, 2020, cita a Ruíz, 2013) que indica que la motivación se inicia con una necesidad que rompe el estado de equilibrio del organismo, originando tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio. Este cambio lleva a la persona a realizar un comportamiento o acción capaz de liberar la tensión, la insatisfacción o el desequilibrio. Si el comportamiento es eficaz, la persona logra satisfacer la necesidad; satisfecha la necesidad, el organismo vuelve a su estado de equilibrio anterior. No obstante, la necesidad no siempre es satisfecha, debido a que puede frustrarse o compensarse. En otros casos la necesidad no es frustrada, sino transferida o compensada. Esto se presenta cuando se produce la satisfacción de otra necesidad que calma la necesidad que no puede ser satisfecha. Por ejemplo, un trabajador puede ver compensada su frustración por no obtener un ascenso, mediante una mejora en su horario, un cambio de lugar de trabajo, días de descanso, etc.

Figura No. 2

Etapas del ciclo motivacional en la satisfacción de las necesidades.

Nota: elaboración a partir (Carpio, 2020)

2.2.4. Técnicas de motivación laboral

Es decir, las acciones a tomar para motivar a los empleados de una organización.

En relación al tema dice (Sum, 2015, citando a Ruiz, et. al (2012) definen estas técnicas de motivación laboral como la manera en que pueden ser utilizadas en las empresas con el propósito de motivar a los colaboradores, ya que esto ayuda a que los empleados de una organización realicen con mayor productividad sus actividades laborales realizadas diariamente.

Políticas de conciliación: es una de las técnicas para motivar al personal, y estás son formadas por medidas para conciliar la vida personal, laboral y familiar de los individuos, algunos ejemplos pueden ser, horario flexible, trabajo a tiempo parcial, permiso de maternidad y paternidad, servicios de guardería, permiso a excelencia para cuidar familiares, y otros.

Mejora de las condiciones laborales: dentro de las condiciones de mejora pueden ser, el salario, las condiciones físicas del entorno, como la iluminación, la temperatura, la decoración o equipos de trabajo adecuados, y la seguridad que le brindará la organización al colaborador, ya que de esta manera el podrá efectuar las tareas asignadas con mayor productividad y eficacia.

Enriquecimiento del trabajo: consiste en modificar la forma en la que se realiza el trabajo ya que esto resulta menos rutinario al colaborador. Esto puede darle la autonomía al trabajador para que participe en las decisiones que afecten a su trabajo, puesto que son los propios trabajadores quienes conocen como realizarlo.

Adecuación de la persona al puesto de trabajo: se seleccionan para cada puesto concreto las personas correctas que llenen los objetivos y tengan las competencias idóneas para desempeñar de manera excelente dicho puesto. Ya que esto hará que el trabajador este motivado e interesado en su trabajo.

El reconocimiento del trabajo: Es importante reconocer y felicitar al trabajador por el trabajo realizado de buena manera y si han mejorado su rendimiento. El reconocimiento puede darse, simplemente, en unas palabras de agradecimiento, una felicitación por correo electrónico, una carta, un informe favorable para el jefe inmediato superior o una

propuesta de ascenso. También el reconocimiento puede darse a los colaboradores como regalos o canastas.

2.3. La motivación y el salario emocional

Según Rodríguez (2016) el salario emocional concepto que se asocia al sentimiento de satisfacción por parte de una persona en su ambiente laboral, tiene que ver con las dos partes superiores de la pirámide de Maslow: la estima y reconocimiento; y la autorrealización, dos estadios de la personalidad que son atendidos o satisfechos por este “salario”. El cual sobrepasa la cuestión económica, el salario emocional tiene que ver con la empatía intrínseca de una persona hacia el lugar de donde proviene su ingreso económico. Es, en resumidas cuentas, el cúmulo de factores no monetarios que hacen que una persona se sienta satisfecha o plena en su trabajo. La motivación de una persona en su ambiente de trabajo depende de las condiciones emocionales que en él se generan pues la interacción con los compañeros de trabajo influye en el desempeño y la productividad.

También dice que el salario emocional en las empresas, indica que existen aspectos como: oportunidades de desarrollo, horarios flexibles y bienestar emocional, los se subdividen en: balance de vida, formación, retroalimentación, promociones y línea de carrera, apoyo de un coach, beneficios complementarios, unión familiar, actividades lúdicas, actividades de Integración, respeto, retos profesionales, participación, niveles de autonomía y reconocimiento. En este sentido, el autor hace énfasis en aquellos factores con los cuales el colaborado en la organización se siente satisfecho y al mismo tiempo corresponde a la organización con una alta efectividad lo que representa una mayor rentabilidad para la empresa.

Mientras que Hernández (2016) dice que existen necesidades ‘elevadas’ que llevan a la persona a trabajar para satisfacerse en campos no materiales como la realización, el desarrollo intelectual, el reconocimiento, el poder, la interacción social, entre otros. Las nuevas generaciones llamadas del milenio o ‘Y’ tienen preferencias más fuertes a estos aspectos no materiales. Lo que quiere decir que estos empleados pueden no sentirse satisfechos con las políticas de remuneración tradicional. Cuando la empresa busca

invertir recursos en proporcionar a sus empleados parte de la remuneración en beneficios no económicos se puede afirmar que está brindando un salario emocional.

Entonces, se puede decir que la motivación y el salario emocional son dos factores que van ligados en las organizaciones y repercuten en el desarrollo de los empleados. Cuando las personas de una empresa se encuentran satisfechas cumplen con los objetivos organizacionales al mismo tiempo que cumple con los objetivos individuales. Y el salario emocional es la herramienta que insta la motivación en las empresas, por ello contar con un programa que ayude a mantener motivado al personal, es de beneficio para la empresa, promoviendo una cultura organizacional adecuada; además, de incrementar la rentabilidad y contar con el personal motivado y satisfecho.

De la misma manera las organizaciones en general deben buscar la excelencia, en donde incrementar su productividad, es en la actualidad uno de los principales retos de estas, para poder permanecer dentro del mercado competitivo. Por tanto, las empresas deberán plantearse y desarrollar estrategias así como herramientas que sean aplicables al desarrollo humano e intelectual de los miembros de una organización.

Tal como se ha mencionado Ceron (2015) una de las bases importantes para lograr el desarrollo dentro de la organización es la motivación del individuo. Por esto, es necesario que las empresas consideren la importancia de la misma, como un camino que permitirá impactar sobre su productividad y esto a su vez sobre su desarrollo. Por ende, en un entorno caracterizado por el cambio, las organizaciones deben tener un filtro de clasificación y selección para obtener un personal que requiere como necesidad de constante crecimiento individual y motivándolo a tener conciencia valor de los proyectos de superación dentro la vida laboral. En este sentido, el objetivo es un proyecto de motivación para las organizaciones empresariales, que sea acorde a las características y necesidades del trabajador colombiano, así como del entorno local y nacional.

2.4. Salario emocional

González (2017) dicen que el salario emocional son todas aquellas retribuciones no económicas que un trabajador percibe con el fin de contribuir a que pueda satisfacer sus necesidades personales y familiares. Se articula a través de su carácter no monetario y de su efecto simbólico en la calidad de vida y la productividad de las personas. Es decir,

su naturaleza versa en que el carácter de lo que se intercambia busca compaginar las expectativas de las personas, articulando sus necesidades en diferentes dimensiones de su vida cotidiana, para, de esa manera, contribuir a un mayor equilibrio.

Por otra parte (Espinoza & Toscano, 2020 citan a Puyal, 2006) en el artículo de salario emocional: una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral, en donde dice que la definición genética de salario emocional se compone del término “salario” porque se busca la identificación y la relación con contraprestación y también con reciprocidad, equidad y frecuencia. Se califica de “emocional” porque con independencia del satisfactor qué se trate (vacaciones, atención a necesidades personales, elementos satisfactores como en el contexto del clima laboral) busca aportar satisfacción a alguno de los motivos intrínsecos y muy en especialmente a los motivos trascendentes. El termino salario emocional viene haciéndose cada vez más presente en la actualidad, como una ayuda a mejorar el desempeño laboral.

Mientras que Teran (2017) indica que el salario emocional tiene en cuenta los beneficios y compensaciones no económicas que obtienen los colaboradores en toda organización, tales como: la probabilidad de que los empleados laboren desde su casa unas horas a la semana, celebren fechas especiales, obtengan reconocimientos, entre otros factores que los hace felices.

2.4.1. Características de salario Emocional

Según la tesis de Minchan (2018) el salario emocional tiene características y beneficios favorables para incrementar niveles de productividad convirtiendo a los colaboradores más competitivos en la organización, en donde, a continuación, se describen características del salario emocional que orientan el presente estudio.

a. Al aplicar el salario emocional, los trabajadores buscan sus propios medios para destacar y lograr desarrollarse en la organización según las oportunidades que esta le brinde (Hernandez, 2017)

b. Plantea escenarios de trabajo donde se alcance un equilibrio entre la vida personal, familiar y laboral. (Hernandez, 2017)

c. Busca el bienestar psicológico de los colaboradores, interviniendo de manera positiva en la autonomía, retos profesionales, trascendencia social, satisfacción y motivación (Rubio & Varon, 2018)

d. El salario emocional pretende que se genere un clima de compañerismo y trabajo en equipo (Villacrés & H., 2018)

e. La responsabilidad social, ética laboral y liderazgo deben pertenecer a la cultura organizacional a través del salario emocional (Villacrés, 2018)

2.4.2. Tipos de salario emocional

(Carpio, 2020., cita a Barragan et al, 2009) y dice que diversos autores coinciden en que existen varios tipos de salario emocional como: el horario flexible, el teletrabajo, oportunidades de ascenso, formación o capacitación continua, relaciones de calidad con los jefes, conciliación entre la vida laboral y familiar, tickets de alimentación, seguro médico privado, retos profesionales, manejo de tiempos, planes de carrera y reconocimiento de los logros alcanzados.

En este sentido, Barceló (2015) en el artículo 10 ejemplos del salario emocional hace mención de los siguientes:

- Horario flexible, es decir, cumplir las ocho horas sin tener un horario estricto de entrada o de salida, lo importante es realizar el trabajo, ya que cumplir un horario no es sinónimo de productividad.

- El teletrabajo (trabajo a distancia); de gran valor para las nuevas generaciones de trabajadores, por el uso continuo de las herramientas informáticas, pero también es un beneficio importante para padres o madres que tienen hijos o familiares enfermos y les resulta muy complicado conciliar la vida laboral y familiar.

- Ayudas en el desarrollo de la carrera profesional; capacitar a los empleados para el desarrollo de la misma. Ayudas económicas para el pago de alguna formación o facilitar tiempo para asistir a esas formaciones.

- Guardería para niños pequeños en el mismo lugar de trabajo, o para escolares durante las vacaciones.

- Días libres para los empleados el día de su cumpleaños o cumpleaños de familiares, o en el momento de pérdida de un ser querido.

- Beneficios sociales como seguros, planes de jubilación, ayudas para la educación de los hijos, abono de los costes de transporte y alimentación.

- Espacios de distracción en la empresa; salas de descanso, salas de juegos, salas con televisión, gimnasios u otras salas dedicadas a desconectar del trabajo.

- Ayuda en capacitación y formación que no esté directamente relacionada con el trabajo diario como idiomas, talleres literarios o de cualquier otro tipo y que el trabajador considere necesario para su desarrollo personal.

- Actividades de voluntariado promovidas por la organización y con horas libres para que los empleados que realicen dichas actividades.

- Y, por último, el reconocimiento al trabajo bien hecho (palabras o gestos). Palabras tan sencillas como “gracias”, “enhorabuena”, “bien hecho”, “confío en ti”, son parte de un salario emocional que compensa y satisface en ocasiones mucho más que cualquier retribución económica. (Barcelo, 2015)

Así mismo, Almeda (2017) en el artículo Salario Emocional: la clave para fidelizar al talento la autora hace mención de seis tipos de salario emocional que ayudan al colaborador a aumentar la motivación y el compromiso con la empresa.

- Oportunidades de crecimiento dentro de la empresa. Saber que en una compañía se puede empezar desde abajo y tener la oportunidad de demostrar que se pueden ocupar otros puestos más relevantes, es una motivación extra. Así el trabajador valorará un futuro estable dentro de su trabajo con oportunidad de mejorar día tras día y que ese esfuerzo se vea recompensado con nuevas responsabilidades.

- Desarrollo personal y profesional. Permitir que el trabajador se desarrolle plenamente tanto a nivel personal como profesional ayudará a fidelizarlo. Un ejemplo de desarrollo profesional es la formación dentro de la propia empresa. El trabajador quiere aprender constantemente, ampliar sus conocimientos y mejorar sus habilidades. Si la empresa le proporciona esta ayuda para hacerlo, estará más feliz y además, será más productivo.

- Buen ambiente laboral. Un entorno laboral sin conflictos, en los que todos saben cuál es su lugar supone un punto importante a la hora de fidelizar al talento. Nadie quiere trabajar en un ambiente hostil donde el equipo de trabajo no comparta opiniones ni sugerencias. Fomentar el trabajo en equipo y desarrollar una cultura de empresa es importante para que el trabajador se sienta a gusto cada día que va trabajar.

- Cultura y valores de empresa acordes a los del trabajador. Ésta es una de las formas de cultivar el sentido de pertenencia y asegurar la permanencia de los candidatos y/o trabajadores de la empresa. Sentir que forman parte de algo en lo que creen y, sobre todo, con lo que están de acuerdo.

- Compatibilidad de vida personal y profesional. Flexibilidad en horarios de trabajo, días libres para asuntos médicos, guarderías en las empresas, días de vacaciones por objetivos, y un sin fin de opciones son algunos de los salarios emocionales. La calidad de vida es un punto muy relevante a la hora de elegir o permanecer en un trabajo.

- Ser parte de las decisiones de la empresa. Cuando una empresa cuenta con la opinión de sus trabajadores les hace sentir parte de un proyecto en el que ellos son una de las claves fundamentales. Pregunta a tus empleados, incítales a compartir propuestas e iniciativas. Hazles ver que su voz realmente importa en las decisiones de la empresa. Deja que sean creativos, al talento le encanta demostrar lo que vale.

2.4.3. Beneficios del salario emocional

Según Pineda (2019) dice que el salario emocional funciona como: herramienta de atracción de talento, menos ausentismo, aumentar el rendimiento, promover la productividad, estimula la lealtad, fomenta el sentimiento de pertenencia a la empresa, general un elevado compromiso con los objetivos de la empresa y crea en el empleado un vínculo afectivo que traspasa las relaciones laborales.

Por otro lado (Carpio, 2020 cita a Gutiérrez, 2017) donde explica que el salario emocional hace que el empleado se sienta a gusto en su puesto de trabajo, fomenta la productividad ofreciendo al empleado las mejores condiciones para desarrollarse personal y profesionalmente y donde prima el reconocimiento del trabajo bien hecho. El salario emocional tiene mucho que ver con la cultura de la empresa, cómo se establece la

relación con los empleados y qué importancia adquieren. Esa parte humana que es muy muy importante y que lleva a las empresas a cambiar el chip hacia la gestión humanista. Un empleado estará comprometido, será productivo y dará lo mejor de sí cuando; trabaje en un entorno amigable, se sienta valorado, se le reconozca su esfuerzo y sienta que es una parte importante del equipo

Con base a los estudios científicos que diversos autores han realizado, se puede decir que los beneficios del salario emocional son para las organizaciones por qué se motiva y fideliza al colaborador logrando el éxito en la empresa.

En definitiva, con el sustento teórico para llevar a cabo el programa de salario emocional para el personal de una pequeña empresa en la ciudad de Guatemala, se pudo observar que es una herramienta que utilizan las empresas en la consecución de sus objetivos organizacionales, lo que se refleja en la rentabilidad de la empresa al contar con el personal motivado en los puestos de trabajo.

3. METODOLOGÍA

En este apartado se presenta el problema de investigación, los objetivos, la unidad donde se llevó a cabo el estudio y los instrumentos que se utilizaron para obtener la información necesaria.

3.1. Definición y planteamiento del problema

La productividad de una empresa es el reflejo del trabajo que realizan los colaboradores y esta repercute de manera positiva cuando el equipo de colaboradores se desarrolla en un ambiente agradable de trabajo, por tal motivo el salario emocional en las empresas es fundamental siendo el medio por el cual se reconoce la labor del empleado en el ejecución en su trabajo. También es el beneficio no económico que perciben las personas, las cuales tienen como finalidad satisfacer las necesidades personales, familiares y profesionales de los colaboradores. Asimismo, se reconoce el trabajo de manera verbal y personal con técnicas que actúan como un factor motivador para el personal y fomenta la conciliación laboral de manera afectiva en la organización.

Desde el punto de vista empresarial, es evidente que la gran ventaja del salario emocional es la mejora en la motivación, implicación y compromiso de los trabajadores con la empresa. Tienen condiciones ventajosas, el mejor estímulo para desempeñar las tareas. Además, es una buena herramienta para reducir el nivel de absentismo laboral, de modo que la productividad de la compañía crecerá o, al menos, no caerá por este problema. También nos permite captar o retener talento.

Entre las técnicas más utilizadas para el salario emocional se encuentran: los horarios flexibles en donde el colaborador cumple con sus funciones en un tiempo indefinido, de este modo el colaborador puede realizar sus actividades personales y al mismo tiempo cumplir con sus deberes laborales. También está la capacitación, la cual es una de las inversiones más importantes dentro de las organizaciones, ya que una empresa que capacita a su personal es una empresa que crece constantemente. Por otro lado, hay variables en las organizaciones que se relacionan directamente con el tema de estudio como clima laboral, la rotación de personal, salud y seguridad emocional de los colaboradores entre otras que pueden afectar la rentabilidad de la organización.

En Guatemala son varias las empresas que ofrecen a sus empleados la combinación de salario económico con el salario emocional, mejorando la calidad de vida del colaborador en el entorno laboral y personal. Las organizaciones creen que más que ser un gasto, esa inversión en los empleados representa ganancias y lealtad por parte del equipo de trabajo. Pero es una tendencia que se está presentando sobre todo en organizaciones con personas jóvenes, dado que en los últimos años los millenials (grupo de personas nacidas entre 1981 a 1996) son los que representan la fuerza de trabajo más demandante en el mercado laboral, pero es algo que a cualquier generación le puede interesar.

La ausencia de programas motivacionales genera ciertas limitantes en el logro de los objetivos organizacionales, dado que los empleados se desempeñan solamente por cumplir con una obligación sin un fin en común con la empresa. Si bien es cierto que se atribuye el pago económico este satisface solo una parte de las necesidades, pero la autorrealización personal no se contempla y muchas veces el colaborador prefiere pertenecer a un lugar donde es importante que tener un salario alto.

Derivado de lo anterior, se presenta un programa de salario emocional el cual se desarrolló en una pequeña empresa comercial en la Ciudad de Guatemala, donde actualmente se considera necesario aplicar las técnicas de salario emocional al colaborador para que incentiven y retribuyan con fidelización en la organización.

¿Qué tipo de salario emocional recibe el personal de una pequeña empresa ubicada en la ciudad de Guatemala para satisfacer las necesidades personales, familiares y profesionales?

3.2. Objetivo General

Analizar el salario emocional que recibe el personal de una pequeña empresa ubicada en la ciudad de Guatemala.

3.2.1 Objetivos específicos

Determinar qué tipos de salario emocional reciben actualmente el personal de una pequeña empresa ubicada en la ciudad de Guatemala.

Identificar el nivel de satisfacción laboral del personal de una pequeña empresa, con relación a la existencia o no del salario emocional.

Establecer un programa de salario emocional, para el personal de una pequeña empresa comercial, ubicada en la Ciudad de Guatemala

3.3. Tipos de Investigación

El tipo de investigación planteada es descriptiva, por que describe la realidad del estudio con el fin de comprender de manera más exacta la problemática de la organización. Así también la investigación documental que consiste en un análisis de la información sobre el tema de estudio, utilizando para ello diferentes métodos, técnicas y herramientas para complementar la investigación.

3.3.1. Alcance de la Investigación

El estudio se llevó a cabo en la pequeña empresa comercial dedicada a la compra, ventas y distribución de equipos de oficina, ubicada en la ciudad de Guatemala. En donde se censó al total de colaboradores de la empresa, para conocer todo lo relacionado con los beneficios no económicos que la empresa ofrece a sus colaboradores.

3.3.2. Método Científico

Es el procedimiento planteado que se sigue en la investigación para descubrir las formas de existencia de los procesos objetivos, para desentrañar sus conexiones internas y externas, para generalizar y profundizar los conocimientos así adquiridos, para llegar a demostrarlos y para probarlos en el experimento y con las técnicas de su aplicación. Se aplicó en la investigación para demostrar que un programa de salario emocional para el personal de una pequeña empresa puede ser de beneficio para la organización como para el colaborador.

3.3.3. Método analítico

Es un método que ayuda en la desmembración de un todo, descomponiendo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos., es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio con lo cual se puede realizar

una explicación, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. Se aplicará en poder determinar los aspectos técnicos administrativos utilizados en la motivación laboral de los colaboradores.

3.3.4. Método empírico

Los métodos de investigación empírica, conlleva al investigador a una serie de procedimientos prácticos con el objeto y los medios de investigación que permiten revelar las características fundamentales y relaciones esenciales del tema objeto de estudio.

3.4. Técnicas e instrumentos

Para la presente investigación, las técnicas de recopilación y tabulación de la información obtenida para su determinación y análisis serán las siguientes:

3.4.1 Técnicas de investigación documental

- Lectura: se utiliza esta técnica pues permite la reducción de tiempo haciendo búsqueda de los temas que se relacionan con el estudio.

3.4.2 Técnicas de investigación de campo

- Censo: a los colaboradores y gerentes de la pequeña empresa ubicada en la ciudad de Guatemala con el fin de recopilar la información necesaria relacionada con el salario emocional que ofrece la empresa a los colaboradores
- Cuestionario: se determinó una serie de preguntas dirigidas a los gerentes: administrativo, gerente financiero, gerente de ventas y gerente del servicio técnico, en relación al tema de compensaciones no económicas para determinar áreas de mejora en la satisfacción del personal. A si también un cuestionario dirido a recopilar información de los beneficios no económicos que perciben los colaboradores de la empresa.

3.5. Población

La pequeña empresa dedicada a la compra, venta y distribución de equipos de oficina, ubicada en la ciudad de Guatemala, cuenta con un total de 53 empleados, mismos que representan la población total, en donde 4 son gerentes de áreas y 49 son colaboradores de todos los niveles jerárquicos quienes proporcionaron la información de esta investigación.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

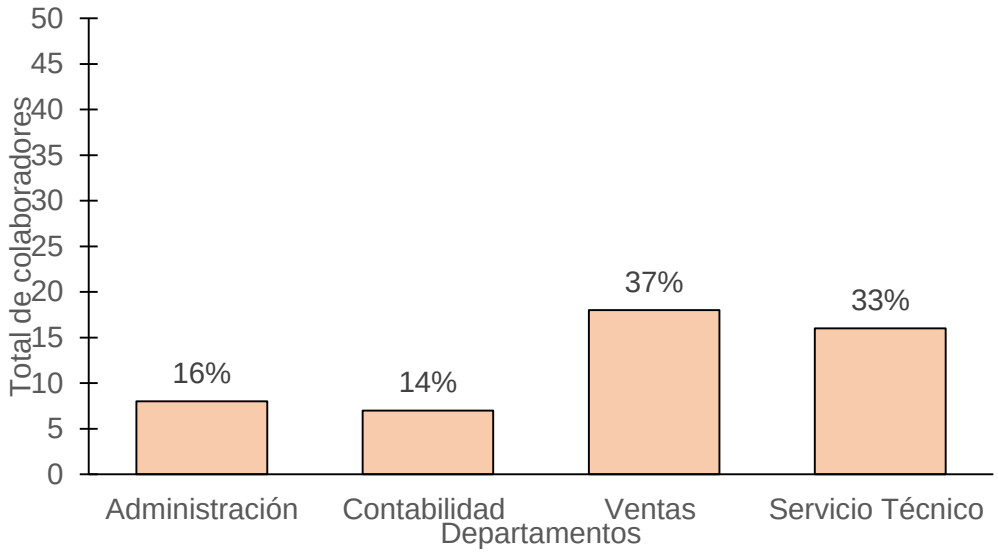
A continuación, se presentan los resultados obtenidos del censo realizado al personal y gerentes de una pequeña empresa ubicada en la ciudad de Guatemala. Para conocer la situación actual del salario laboral.

4.1 Discusión de resultados del censo dirigido a todos los colaboradores

Se presentan los resultados del cuestionario dirigido a los 49 colaboradores de las diferentes áreas de la empresa (administrativo, contabilidad, servicio técnico y ventas).

Figura No. 3

Departamentos de trabajo

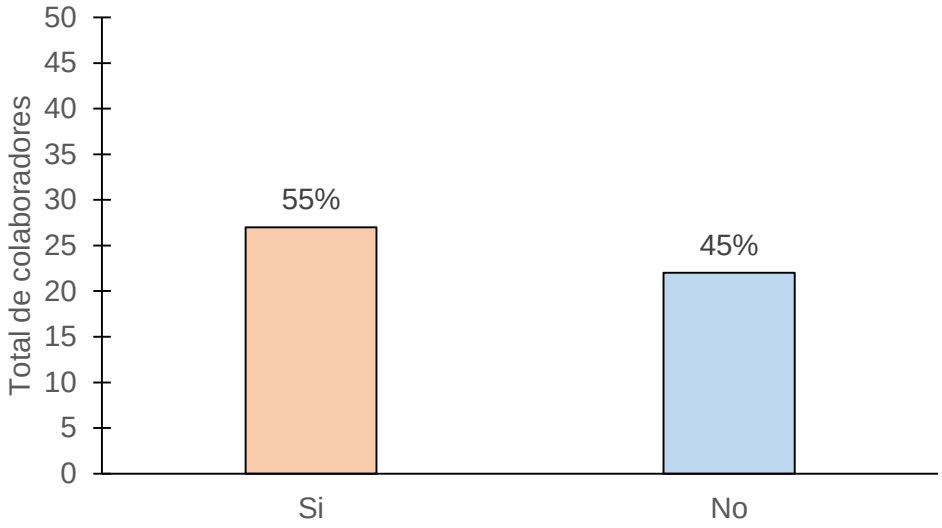


Nota: datos obtenidos del censo realizado al personal de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

En la figura anterior, se representa el sondeo realizado a los 49 colaboradores censados de la pequeña empresa comercial, ubicada en la ciudad de Guatemala. En donde se idéntico que el 16% de los colaboradores están en los diferentes puestos del departamento de Administración, el otro 14% en contabilidad, el departamento más grande es el de ventas con un 37%, mientras que el departamento del servicio técnico se encuentra el 33% de los colaboradores de la empresa.

Figura No. 4

Conocimiento del salario emocional

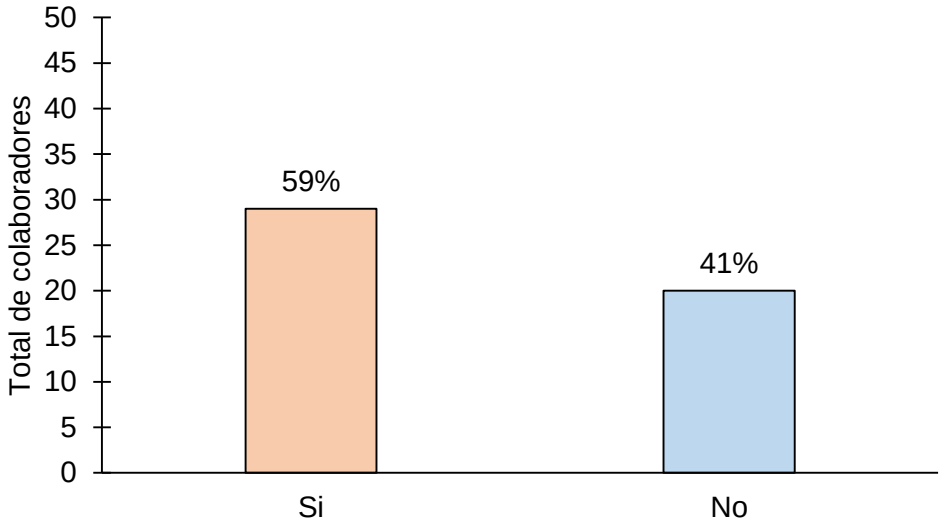


Nota: datos obtenidos del censo realizado al personal de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

La anterior figura muestra los resultados obtenidos de la pregunta número 1 del cuestionario ¿Sabe que es salario emocional? De un total de colaboradores censados el 55% indicaron saber, que es el salario emocional y el otro 45% que no saben lo que. De acuerdo con esto se puede decir que los colaboradores pueden estar percibiendo beneficios no económicos, pero pueden desconocer el significado de estos beneficios. Es por ello por lo que indican no saber lo que es el salario emocional. En la teoría se hace mención del término salario emocional donde González y Avise (2017), dicen que son todas aquellas retribuciones no económicas que un trabajador percibe con el fin de contribuir a satisfacer sus necesidades personales y familiares. Es por ello que, para la pregunta número 2 se utilizó el término beneficio no económico para identificar si se desconoce del término salario emocional, sin embargo, si pueden estar gozando de algún beneficio no económico.

Figura No. 5

Beneficios no económicos



Nota: datos obtenidos del censo realizado al personal de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

Lo que se representa en la anterior figura es el total de personas que reciben beneficios no económicos el 59% y las que dicen no el 41%, si se relaciona con la pregunta anterior en donde el 45% de las personas decían no saber lo que era el salario emocional, se puede decir que hay dos personas que desconocen el término salario emocional pero que si reciben algún beneficio no económico. Lo que indica que más de la mitad de los colaboradores tiene beneficios no económicos, a su vez se pudo identificar que del total de colaboradores que no reciben ningún beneficio se encuentran el 33% en el departamento de servicio técnico y el otro 8% están en el departamento de ventas en los puestos de ejecutivo de sala de ventas, información que se puede verificar en la figura No. 3 que representa en que departamentos están los colaboradores. Al mismo tiempo esta información concuerda con los resultados obtenidos de la encuesta a los gerentes en la figura No. 9 En donde ellos confirman que efectivamente hay personal que no recibe ningún beneficio no económico y esto se debe a que estos se otorgan de acuerdo al puesto que la persona ocupa, por lo tanto, es cierto que el 41% que representa de los

colaboradores que efectivamente no cuentan con alguna compensación no económica dentro de la empresa.

Por otro lado, en la pregunta número 4 el colaborador responde si los beneficios no económicos que la empresa le ofrece son un factor de motivación. En dicha pregunta se mantiene la estructura donde los 59% colaboradores dicen que sí y el otro 41% dicen que no, pues estos últimos al no contar con un beneficio no pueden relacionar esos beneficios con la motivación personal.

Tabla No. 1

Beneficios no económicos que el colaborador recibe actualmente

Beneficios no económicos	**%**
Horario flexible	38.80%
Teletrabajo	36.70%
Seguro de vida	0.00%
Préstamos otorgados por la empresa	0.00%
Crecimiento profesional	0.00%
Autonomía	22.40%
Días libres	0.00%
Capacitación	0.00%
Reconocimiento	0.00%
Planes de desarrollo (becas de..)	0.00%
Ninguno	40.80%

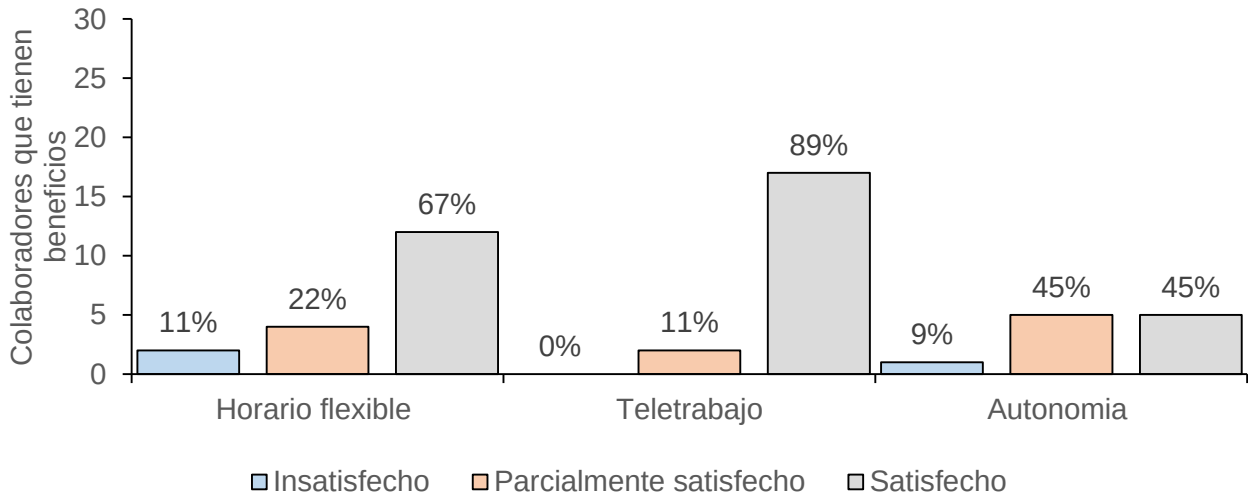
Nota: datos obtenidos del censo realizado al personal de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

La tabla anterior presenta los resultados obtenidos en relación a los beneficios no económicos que la empresa ofrece. En donde los colaboradores que reciben actualmente algún salario emocional, tenían opción de seleccionar uno o más de uno, según los beneficios que este recibe, se identificó que actualmente la empresa ofrece al 38.8% de los colaboradores horario flexible y consiste en el cumplimiento de sus funciones sin tener

un horario estricto de entrada o de salida. El teletrabajo un 36.70% de las personas de la empresa gozan de este beneficio en donde el colaborador tiene la oportunidad de trabajar a distancia logrando de este modo cumplir con sus funciones diarias y a su vez atender su vida personal y familiar. Por último, la autonomía el 22.40% esto le permite al colaborador dirigirse según lo considera correcto y esto le da seguridad en la toma de decisiones. En este sentido según Barcelo (2015) hace mención de 10 ejemplos del salario emocional en donde el horario flexible y el teletrabajo forman parte de los salarios que se aplican con mayor frecuencia.

Figura No. 6

Nivel de satisfacción de los beneficios no económicos



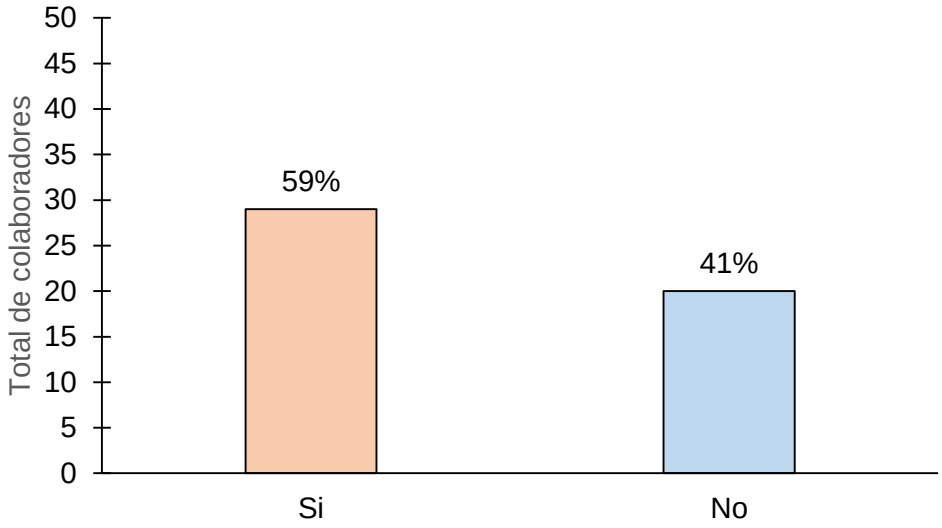
Nota: datos obtenidos del censo realizado al personal de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

En la anterior figura se representa la satisfacción de los colaboradores que si reciben salario emocional. Como se puede observar en la tabla No. 1 el horario flexible, el teletrabajo y la autonomía son los beneficios no económicos que actualmente reciben el 59% de los colaboradores. Tomando como escala insatisfecho nivel 1, parcialmente satisfecho nivel 2 y satisfecho nivel 3 se evidenció que con horario flexible el 67% se encuentra satisfecho de contar con este beneficio, mientras que aquellos colaboradores que tienen la opción de teletrabajo el 89% se encuentra en un nivel 3. Actualmente los

colaboradores que reciben cualquiera de los 3 salarios emocionales se encuentran con un nivel de satisfacción aceptable.

Figura No. 7

Satisfacción de las necesidades personales, familiares y profesionales

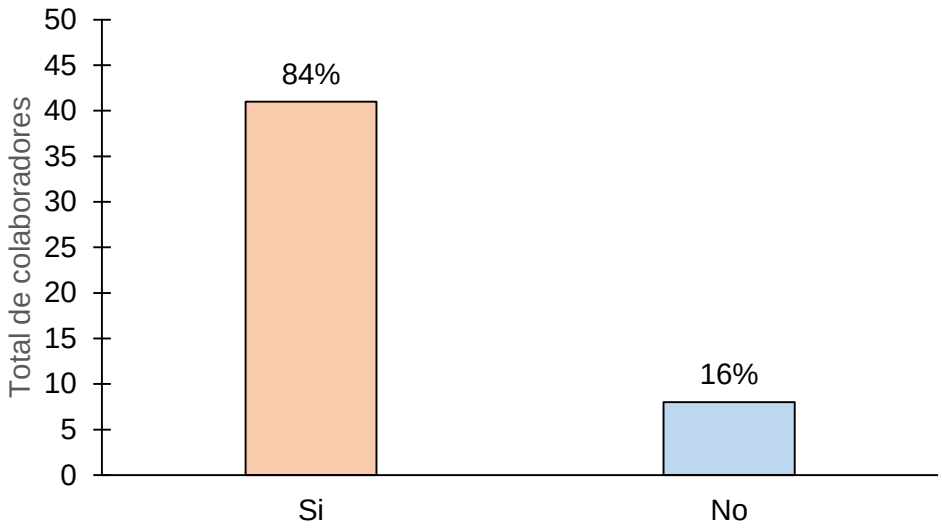


Nota: datos obtenidos del censo realizado al personal de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

Nuevamente, para la siguiente pregunta tenemos la participación de los que reciben beneficios no económicos y, por ende, pueden satisfacer sus necesidades personales, familiares y profesionales. Las personas al contar con un horario flexible pueden realizar las actividades que deseen coordinando los horarios de manera que puedan tanto cumplir con sus funciones dentro de la empresa pero que, al mismo tiempo, pueda cumplir con sus deberes personales, familiares o profesionales, lo mismo sucede con el teletrabajo esta opción les permite pasar un mayor tiempo en casa y poder organizarse para atender a la familia por lo tanto el 59% dicen que si satisfacen algunas de las necesidades pero el 41% al no gozar de estos beneficios no puede opinar igual.

Figura No. 8

Beneficios no económicos como factor favorable en el ambiente de trabajo agradable



Nota: datos obtenidos del censo realizado al personal de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

Esta figura representa la opinión de los colaboradores en relación a la pregunta que dice así: cree usted que si los beneficios no económicos se otorgaran a todo el personal de la empresa se logra un ambiente de trabajo agradable, en donde 86% de las personas están de acuerdo, mientras que las otra 16% personas no consideran que sea un factor que favorezca el ambiente de trabajo dado que, pueden haber otros factores que intervengan en el ambiente de la empresa, por su lado los gerentes opinan que si es un factor favorable esto debido a que es un motivante para las personas el contar con diversos beneficios que les permitan satisfacer otras necesidades. por otro lado en la teoría se menciona la tesis doctoral de Carpio (2020) hace mención de que un empleado estará más comprometido, será productivo y dará lo mejor de sí, cuando trabaje en un entorno amigable, se sienta valorado, se le reconozca su esfuerzo y sienta que es parte importante de la empresa.

Tabla No. 2

Beneficios no económicos que al personal le gustaría recibir

Beneficios no económicos	%
Horario flexible	26.53
Teletrabajo	22.45
Seguro de vida	34.69
Préstamos otorgados por la empresa	40.82
Crecimiento profesional	51.02
Autonomía	24.49
Días libres	18.37
Capacitación	67.35
Reconocimiento	51.02
Planes de desarrollo	38.78
Espacios de distracción	12.24
Apoyo en depreciación de veh.	2.04
Día de cumpleaños libre	2.04

Nota: datos obtenidos del censo realizado al personal de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

En la tabla anterior, se obtuvieron los siguientes datos considerados como relevantes que un 67% de las personas quisieran tener como beneficio capacitaciones y es una ayuda que el colaborador considera necesaria, pues la capacitación no solo se relaciona al trabajo diario, sino también otras áreas que le permitan el desarrollo personal que da un valor extra en la persona esto a su vez es favorable para la empresa ya que se contara con personal capacitado. el 51.02% dijeron que crecimiento profesional para el colaborador es importante y va de la mano con la capacitación ya que se permite el desarrollo a nivel personal y profesional siendo de beneficio para la empresa al contar con personal más productivo y un colaborador más feliz en su puesto de trabajo. Con el mismo porcentaje se encuentra también el reconocimiento, el cual es un beneficio no económico que les gustaría tener este beneficio que es una forma de satisfacción en base

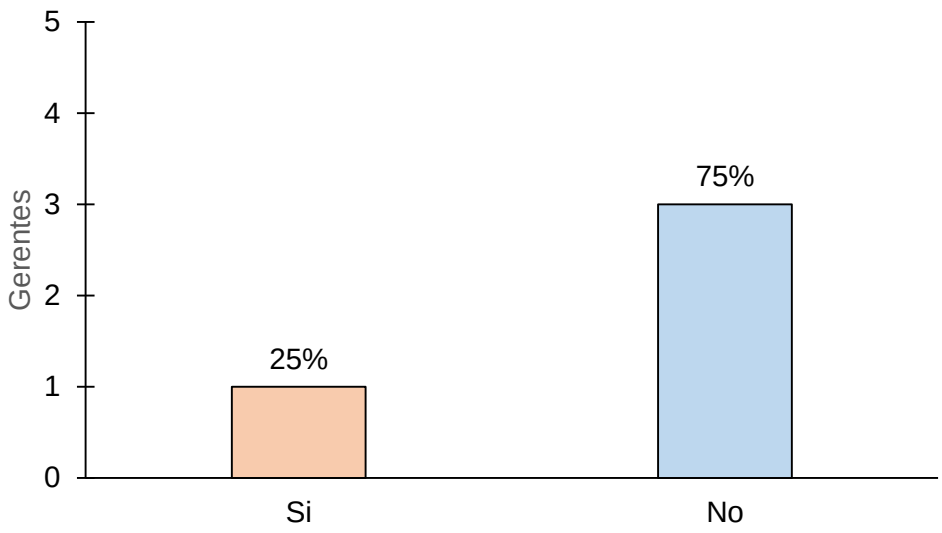
al logro en las funciones del colaborador. Dado estos resultados se logran identificar que los antes mencionados fueron los beneficios con mayor tendencia y que la mayoría quisiera poder recibir.

4.2 Discusión de resultados del cuestionario dirigido a todos los altos mandos

En el siguiente apartado se presentan los resultados obtenidos del censo realizado a los gerentes de la empresa (administrativo, contable, ventas y servicio técnico) por medio de un cuestionario estructurado.

Figura No. 9

Beneficios no económicos recibidos por los colaboradores

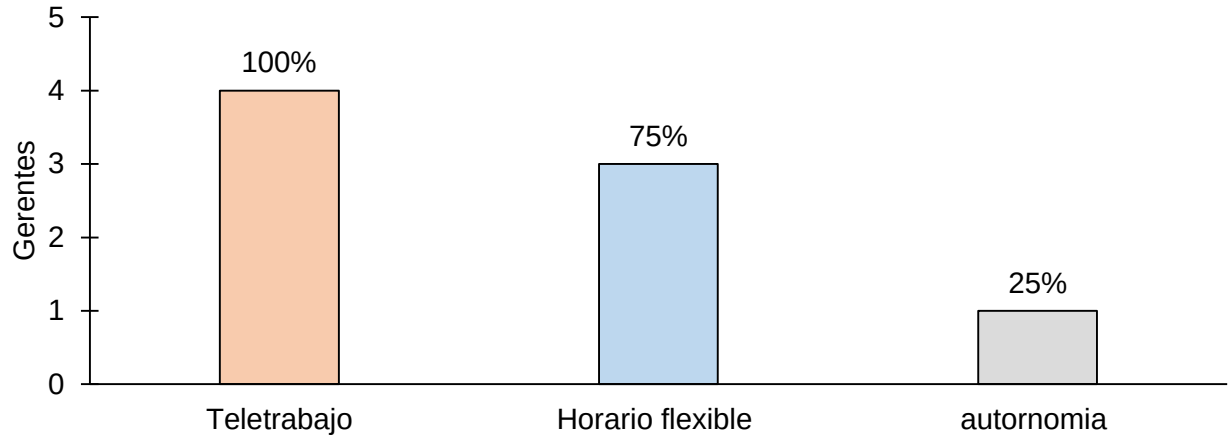


Nota: datos obtenidos del censo realizado a los gerentes de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

La figura anterior, representa la respuesta de los gerentes con relación a si los beneficios no económicos se otorgaban a todo el personal en donde se identificó que el 75% confirma que no se ofrecen los beneficios a todo el personal, a lo que justifican que este comportamiento se debe a que estos se otorgan según el área en la que se desempeñen y las funciones que realicen los colaboradores en sus puestos de trabajo.

Figura No. 10

Beneficios que reciben actualmente los colaboradores

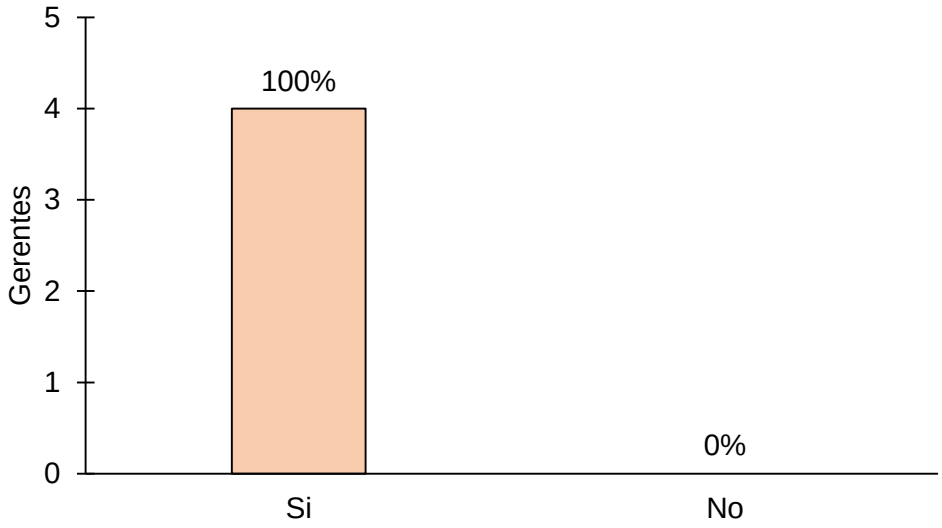


Nota: datos obtenidos del censo realizado a los gerentes de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

En esta figura se representan los beneficios que actualmente se le ofrecen a los colaboradores de la empresa, para esta interrogante el gerente tenía la opción de elegir los beneficios que se otorgan a los equipos de trabajo que cuentan con beneficios no económicos, en donde se identificó en el 100% ofrece teletrabajo en un 75% se ofrece lo que es el horario flexible y un 25% de autonomía, dato que coincide con lo que dijeron los colaboradores según la tabla No. 1 en donde las personas seleccionaban el beneficio que actualmente reciben.

Figura No. 11

Los beneficios no económicos favorecen a un ambiente de trabajo agradable

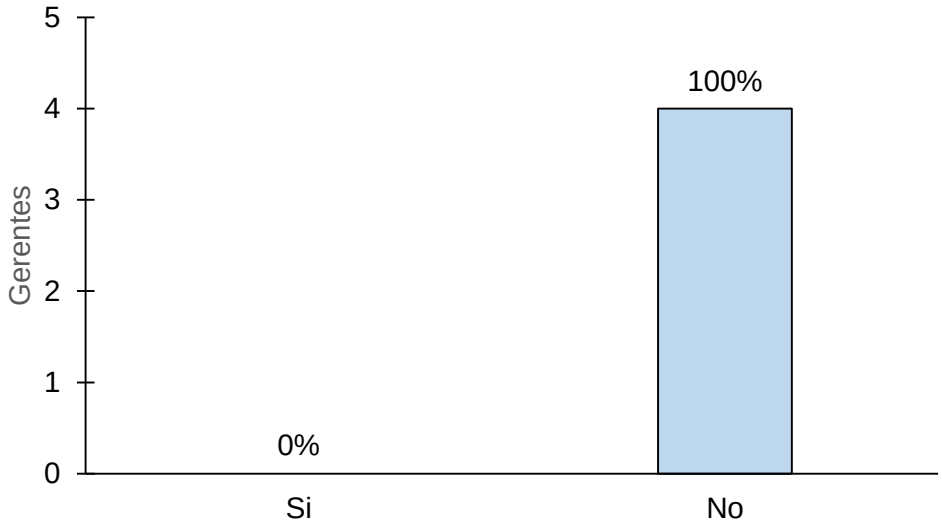


Nota: datos obtenidos del censo realizado a los gerentes de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

La anterior figura representa lo que piensan los gerentes en relación a si los beneficios no económicos favorecen un ambiente de trabajo agradable el 100% de los censados indica que efectivamente los beneficios no económicos que la empresa pueda ofrecer repercute positivamente en la organización ya que como empresa necesitan contar con personal satisfecho, motivado y ofrecer un entorno laborar sin conflictos lo que permite fidelizar al talento, fomentar el trabajo en equipo y a su vez desarrollar una cultura importante para que el trabajador. Con ello no solo se beneficia la empresa logrando mejores resultados, sino también el colaborador al poder satisfacer sus necesidades personales, familiares y profesionales.

Figura No. 12

Oportunidad de ascenso

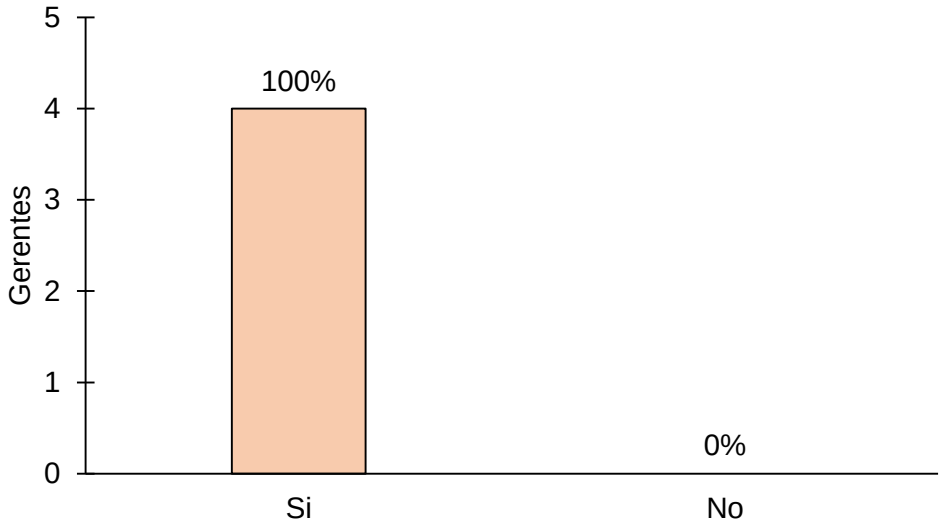


Nota: datos obtenidos del censo realizado a los gerentes de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

En la anterior figura se presentan los resultados obtenidos donde el 100% afirma que no existe oportunidad de crecimiento dentro de la empresa, lo que a su vez los gerentes justifican que este patrón se debe a que no se cuenta con una estructura que le permita al colaborar ir escalonando de puesto y así mejore sus condiciones económicas así también mencionan los gerentes que al ser una pequeña empresa se carecen de procesos y se mantiene la estructura que para ellos sea funcional. Esta información coincide con los datos obtenidos en el cuestionario dirigido a los colaboradores quienes confirman que efectivamente no existe una oportunidad de crecimiento a lo que los colaboradores opinan, que este comportamiento en la empresa puede ser un factor des motivacional sobre todo para aquellos colaboradores que por varios años han pertenecido a la empresa.

Figura No. 13

Importancia de fortalecer los beneficios no económicos para el personal



Nota: datos obtenidos del censo realizado a los gerentes de la pequeña empresa comercial dedicada al sector comercio de equipos de oficina ubicada en el departamento de Guatemala. Julio 2022

En esta figura se presentan los resultados obtenidos en relación a la importancia de fortalecer los beneficios no económicos, donde el 100% de los gerentes coincide que es importante para el personal de la empresa. Ya que se pueden obtener beneficios como el compromiso por parte del colaborador, contar con el personal motivado y ofrecer un ambiente agradable para ellos, al mismo tiempo que disminuye la rotación y finalmente estos beneficios se ven reflejados en los resultados organizacionales. Así también es importante mencionar lo que dice en la en la tesis de Pineda (2015) donde indica que el salario emocional funciona como herramienta de atracción de talento, aumenta el rendimiento, estimula la lealtad, se fomenta el sentido de pertenencia y crea en el empleado un vínculo afectivo que traspasa las relaciones laborales.

5. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

Este apartado se evidencia la respuesta a los objetivos, según el análisis de los resultados obtenidos del censo realizado a los colaboradores y gerentes de la pequeña empresa comercial. Y además se sugieren recomendaciones para tomar las acciones necesarias.

Conclusiones:

1. En la pequeña empresa comercial ubicada en la ciudad de Guatemala se identificaron 3 beneficios no económicos que reciben actualmente el 59% de los colaboradores de la empresa, los cuales son: el horario flexible, el teletrabajo y la autonomía. Mientras que el 41% de los colaboradores que no goza ningún salario emocional le gustaría poder gozar de algún beneficio no económico entre los que más les interesan a los colaboradores de la pequeña empresa comercial están: las capacitaciones, el crecimiento profesional y el reconocimiento.
2. Se pudo identificar por que la empresa no cuenta con beneficios no económicos para todos los colaboradores y esto se debe que a que existen puestos que requieren la presencia física de la persona en la organización, tales como los que se encuentran en el departamento de servicio técnico, y los ejecutivos de sala de ventas.
3. Se observó que los niveles de satisfacción de los colaboradores en relación a los tres beneficios no económicos que la empresa ofrece actualmente, el teletrabajo y el horario flexible son beneficios con los que se encuentran en un nivel de satisfacción alto en su mayoría. Lo que quiere decir que están satisfechos con el beneficio que gozan actualmente.
4. La creación de un programa de salario emocional ayuda a fortalecer los resultados de la organización, al contribuir con la satisfacción de los colaboradores y asegurar la permanencia de estos en la empresa. esto a su vez, es un generador de ventaja competitiva para la empresa al ofrecer beneficios no económicos que satisfacen las necesidades de los colaboradores.

Recomendaciones:

1. Es importante que se pueda unificar la opción de beneficios no económicos donde se incluyan todos los colaboradores de la empresa adecuando de manera idónea beneficios no económicos para todas las áreas independientemente de sus funciones y así conseguir que el 100% goce de por lo menos un salario emocional en la empresa.
2. Implementar un sondeo de satisfacción laboral en relación a los beneficios no económicos que se les otorgan a los colaboradores, para conocer cuál es el nivel de satisfacción de manera constante, ya que esto servirá para implementar mejoras que beneficien al colaborador.
3. Establecer un programa de salario emocional que se adecué a todos los departamentos de la empresa y así de este modo poder ofrecer por lo menos unos de los beneficios no económicos a todo el personal de la empresa, de acuerdo a sus funciones y evaluar constantemente que el programa este siendo funcional en la pequeña empresa comercial ubicada en la ciudad de Guatemala.

BIBLIOGRAFÍA

1. Almeda, C. (2017). Salario Emocional: la clave para fidelizar al talento. Talent Clue https://blog.talentclue.com/salarioemocional#:~:text=El%20salario%20emocional%20son%20todos,compa%C3%B1%C3%ADa%20y%20no%20quiera%20cambiar.

2. Andrade Cabasgango, V.S. (2017). Incidencia Del Salario Emocional En La Satisfacción Laboral En Las Gerentes De Zona De Una Empresa De Venta Directa Por Catálogo De Productos Cosméticos En Ecuador En El Primer Semestre 2016 [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Equinoccial Ecuador]. http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/17612/1/68793_1.pdf

3. Barcelo, J. (2015). 10 Ejemplos de Salario Emocional. IMF Businnes School. https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/gestion-del-talento/salario-emocional/

4. Bohorquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. Scielo.

5. Caal Diaz, B. J. (2015). Satisfacción laboral y clima organizacional, evaluación y análisis comparativo entre dependencias administrativas de una institución pública [Tesis de maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala] http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_4983.pdf

6. Carpio Pacheco, D. A. (2020). Análisis De La Aplicación De Técnicas De Coaching, Motivación Y Medios Sociales Como Instrumentos De Salario Emocional En La Cadena De Valor Agraria [Tesis de Doctoral, Universidad de Valladolid España] https://uvadoc.uva.es/handle/10324/42201

7. Cepeda Rivera, K. E. (2020). El Salario Emocional y la Rotación de Personal en Áreas Administrativas: El Caso de una Empresa Transnacional del Sector de Servicios [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de San Luis potosí México] https://repositorioinstitucional.uaslp.mx/xmlui/handle/i/6119

8. Ceron, J. (2015). La importancia de la motivacion en las empresas. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. http://hdl.handle.net/10654/7316

9. Espinoza, A., & Toscano, J. (2020). Salario emocional: una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral. NovaRua, 18. https://doi.org/10.20983/novarua.2020.20.5

10. González, F. (2017). Qué es y cómo se paga el salario emocional. IEEM, 80. https://www.haceremprесa.uy/wp-content/uploads/2018/12/IEEM-agosto-RRHH.pdf

11. Hernández, M. c. (2017). El salario emocional y su aporte para mejorar la productividad y el. Universidad Militar Nueva Granada. http://hdl.handle.net/10654/17176

12. Hernández, R. (2016). El salario emocional en la remuneración del talento humano de la generación del milenio en Colombia. Bogotá. http://hdl.handle.net/10726/1655

13. Huilcapi Masacon, C. L. (2017). Motivación las teorías y su relación con el ámbito empresarial. Dialnet, 22. http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.311-333

14. Lozano, D., & Barragán, J. (2015). La necesidad de apreciar historias dentro de las teorías sobre las necesidades humanas. Innovaciones de negocios, 24. https://doi.org/10.29105/rinn12.24-7

15. Minchán Rojas, O. L. (2018). Salario Emocional y Retención del Talento Humano en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2017 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo Perú] https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/6647

16. Miranda Hoyes, D (2016). Motivación del talento humano: La clave del éxito de una empresa. Scielo. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-

27372016000100005#:~:text=%22La%20motivaci%C3%B3n%20de%20los%20recursos,Armstrong%2C%201991%3A266)

17. Palomo, T. (2017). Liderazgo y motivación en equipos de trabajo. ESIC. https://www.academia.edu/29817781/Liderazgo_y_motivacion_de_equipos_de_trabajo

18. Peña Rivas, H., & Sabina, V. P. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A., https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181

19. Peña, C. (2015). La Motivación Laboral como Herramienta de Gestión en las Organizaciones Empresariales. Universidad Pontificia Comillas. http://hdl.handle.net/11531/4152

20. Pineda, M. L. (2019). El salario emocional como medio de fidelización en los empleados. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. http://www.repositorio.usac.edu.gt/12942/1/13%20T%283298%29.pdf

21. Ricon, L., Quitan, M., & Barrientos, E. (2019). La motivación y su influencia en el rendimiento laboral del personal. Convicciones, 10. https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/convicciones/article/view/536

22. Robbins y Judge. (2017). Comportamiento Organizacional. México: Pearson.

23. Rodríguez Ortega, N. I. (2018). El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad en la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre Año– 2018 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo perú] https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28592

24. Rodríguez, A., Segura, X., Elizondo, M., Moreno, R., & Montalvo, J. (2020). Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Estudio de caso: Empresa TSR de Saltillo, Coahuila, México. Espacios, 16. http://www.revistaespacios.com/a20v41n43/a20v41n43p05.pdf

25. Rodríguez, L. (2016). Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional. Bogotá: Universidad Libre de Colombia. https://hdl.handle.net/10901/9846

26. Rubio, G., & Varon, A. (2018). Práctica de responsabilidad social empresarial interna en la gobernanza cooperativa. Iberoamericana de Economía Solidaria e Innovacción Sociológica.

27. Ruíz, L. (2019). Teoría de la expectativa de Vroom: qué es y qué dice sobre el trabajo. Psicología y Mente. https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-expectativa-vroom

28. Shadeck, M., Matini, E., Wallenhaup, L., & A, D. (2015). La motivación de los sujetos en la nueva gestión de recursos humanos. e-universitas. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5094746

29. Sosa M. Guerra P. (2015). Impacto Del Salario Emocional En La Calidad De Vida De Los Colaboradores Y Su Influencia En El Servicio Hacia El Cliente Externo [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica de Ecuador] http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/9900

30. Sum, M. (2015). Motivación y Desempeño Laboral. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf

31. Taracena Custodio, M.E. (2017). El Salario Emocional Y Su Impacto En La Rotación Del Personal De Ventas En Una Empresa Comercial Durante El Año 2,016 [Tesis de maestría, Universidad de San Carlos de Guatemala] http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_5536.pdf

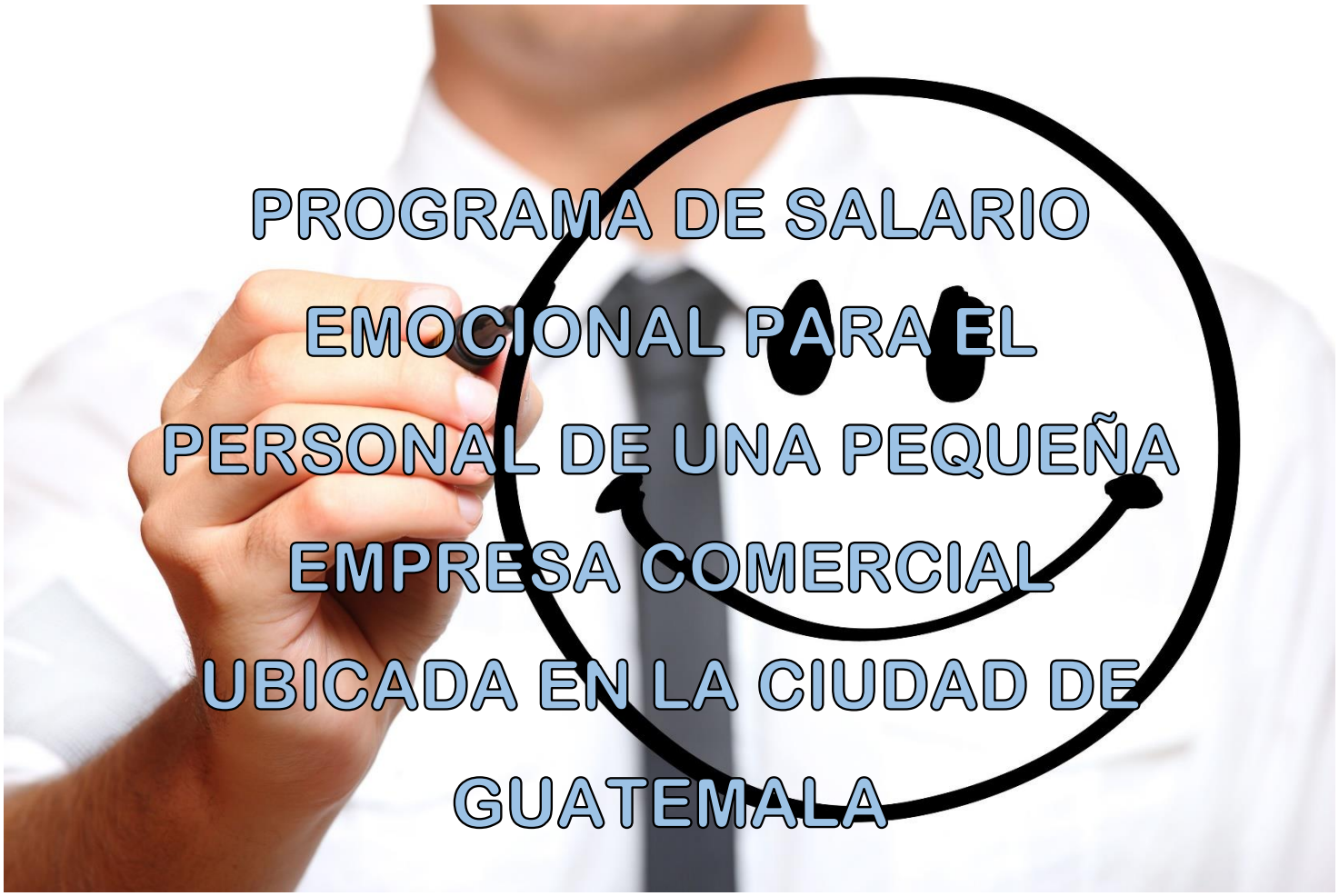
32. Taype Molina, Martín. (2015) Teorías de la motivación Recuperado de https://www.gestiopolis.com/teorias-de-la-motivacion/

33. Terán, J. L. (2017). Salario emocional y su relación con el rendimiento laboral. Universidad Católica San pablo. https://core.ac.uk/download/pdf/225489968.pdf

34. Vera, C. (2019). La Motivación y su influencia en la satisfacción laboral del personal de galletas puig. Caracas: Universidad Católica Andres Bello. http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAU0646.pdf

35. Villacrés, J., & H., L. (2018). Incidencia del tipo de liderazgo en el clima laboral caso: área de cajas de la agencia de quito de una entidad financiera. Economía y Negocios. 10.29019/eyn.v9i1.429

ANEXOS



PROGRAMA DE SALARIO EMOCIONAL PARA EL PERSONAL DE UNA PEQUEÑA EMPRESA COMERCIAL UBICADA EN LA CIUDAD DE GUATEMALA

Contenido de la Propuesta

Descripción de la propuesta	1
Tabla propuesta de salario emocional	3
Responsables	4
Proceso de asignación de salario emocional	4
Políticas	5
Sanciones	6
Recursos a utilizar	7
Presupuesto	7

Programa de salario emocional para el personal de una pequeña empresa comercial en la ciudad de Guatemala.

Salario emocional: son aquellos incentivos no económicos que la empresa ofrece a sus colaboradores para poder satisfacer las necesidades de cada individuo.

De los datos obtenidos en la investigación de campo, se puede identificar los beneficios no económicos que algunos de los colaboradores reciben.

- ✓ Teletrabajo
- ✓ Horario Flexible

Sin embargo, tomando en cuenta las opiniones recibidas por medio del censo realizado a los colaboradores se pueden resaltar 3 salarios emocionales que los colaboradores desean recibir en la organización.

- ✓ Capacitación
- ✓ Reconocimiento
- ✓ Crecimiento profesional

Descripción de la propuesta

Es en este sentido que se le propone a la pequeña empresa comercial dedicada a la compra, venta, distribución y servicios de equipamiento de oficina que pueda implementar un programa de salario emocional, en el que se ofrezca los beneficios para todos los miembros de la organización, en función de los diferentes puestos de trabajo, contribuyendo con un incremento de la motivación y creando un ambiente agradable de trabajo.

Los beneficios relacionados al salario emocional que se establecieron son los siguientes:

TABLA DE SALARIO EMOCIONAL

Razón social:

Nit:

Fecha de inicio:

Fecha de actualización:

Objetivo: otorgar un incentivo no económico al colaborador para mantener la motivación y a su vez la productividad de la organización.
Descripción: Se detallaran los salarios emocionales se colocan las observaciones para que el colaborador pueda gozar de determinado beneficio y la meta que se pretende alcanzar al otorgarle beneficios no económicos a los miembros de la empresa.

Salario Emocional	Departamento	Observaciones	Meta	Autoriza / Supervisa
Teletrabajo (T): la ejecución del trabajo desde la comodidad de su hogar.	Administración Contabilidad Ejecutivos de ventas	Este es aplicable toda vez el personal pueda ejecutar su labor sin ser requerido de manera presencial y contar con equipo corporativo. (computo, telefono e internet)	Lograr que las personas administren su tiempo para cumplir con sus funciones laborales y a su vez pueda estar cerca de sus familias.	Gerentes Administración y ventas / Jefe de area
Horario flexible (HF): es cuando no se tiene estipulado un horario fijo de entrada o de salida.	Administración Contabilidad Ventas y Servicio Técnico	Se establece una holgura de una hora que puede ser tomada en la entrada o en la salida, en un máximo de hasta 5 días en el mes	Conseguir que las personas sean productivas organizando sus tiempos, con ello podrán tener tiempo para sus trámites personales y familiares.	Gerentes Administración, ventas y servicio técnico / Jefes de area
Capacitación (C): son todas aquellas actividades que se llevan a cabo para ampliar los conocimientos y habilidades del colaborador.	Administración Contabilidad Ventas y Servicio Técnico	será el jefe de cada área el responsable de realizar el diagnostico de necesidades de capacitación, finalmente con los DNC realizados se deben definir y priorizar 1 capacitación a cada 4 meses. Y sera la gerencia administrativa la que estara a cargo de planificar, organizar y ejecutar las capacitaciones.	Brindar al colaborador las capacitaciones necesarias para su desarrollo, laboral, personal y familiar.	Gerentes Administración / Jefes de area

Reconocimiento (R): expresión de la gratitud como consecuencia de algo	Administración Contabilidad Ventas y Servicio Técnico	Promover el uso de: palabras sencillas (gracias, enhorabuena, bien hecho, confio en ti. Otras) Carta de felicitaciones por las metas alcazadas durante el año Pastel por cumpleaños día de descanso otros que el jefe considere.	Hacer que el colaborador se encuentre en un ambiente agradable y que los resultados de su trabajo se vean reflejados en los resultados de la organización.	Gerentes Administración, ventas y servicio técnico / Jefes de area
Crecimiento Profesional (CP): consiste en la trayectoria profesional que alcanza el empleado en su puesto de trabajo.	Administración Contabilidad Ventas y Servicio Técnico	Validar ascensos en los diferentes departamentos, en base a los años de antigüedad, productividad y conocimiento.	Ofrecer a los empleados escalonar en puestos de trabajo, aumentando responsabilidad y la productividad.	Gerentes Administración, ventas y servicio técnico / Jefes de area

Autorizado por Vo. Bo.

Gerente General

En la tabla anterior, se detallan los beneficios no económicos que se pueden ofrecer a los colaboradores de la organización mismo que se identifican con la inicial del tipo de salario para que sea pueda llevar un control en bitácora interna en un espacio en donde se asigne el salario emocional que gozará cada persona. Se detallan las observaciones importantes que cada colaborador debe cumplir para poder gozar del beneficio que se le otorgue según sus funciones de trabajo y la meta que se pretende alcanzar al otorgar cualquiera de los beneficios a los colaboradores que pertenecen a la empresa.

Responsables

Para autorizar el goce o no de cualquiera de los beneficios no económicos que la pequeña empresa comercial ofrece a su personal administrativo, contabilidad, ventas y de servicio técnico serán los gerentes de administración quien también está a cargo de contabilidad, el gerente de ventas y el gerente de servicio técnico.

Los responsables de supervisar que se sigan los lineamientos y velar por el cumplimiento y buen uso de los beneficios no económicos, serán los jefes de cada área.

Proceso de asignación de salario emocional

-Primero serán los jefes de cada área quienes seleccionarán los posibles beneficios no económicos que puede gozar una persona.

-Segundo se le informará a la persona cuál es el beneficio que la empresa le estará otorgando y cuáles son los lineamientos que debe cumplir para poder gozar de dicho beneficio.

-Tercero se consignará una bitácora de control de salarios emocionales que se les han otorgado a los colaboradores.

-Cuarto programar una evaluación de satisfacción laboral a los 6 meses de implementados los beneficios no económicos para los empleados con la finalidad de conocer el comportamiento de la satisfacción de los colaboradores. Así mismo programar una evaluación del desempeño para conocer como es el desempeño de los colaboradores después de implementados los beneficios no económicos, esto con la finalidad de tomar las acciones necesarias en los momentos necesarios.

Políticas

Se establecen las siguientes políticas para el goce de los salarios emocionales.

Teletrabajo

- ✓ Deberá de cumplir con sus funciones diarias.
- ✓ Una semana desde casa y otra en oficina.
- ✓ En caso de pérdida, daño o robo del equipo corporativo será responsable quien esté haciendo uso del mismo.
- ✓ Pueden usar desde casa el paquete de office, los sistemas instalados en el equipo de cómputo y páginas web autorizadas.
- ✓ Queda prohibido instalar herramientas para uso personal en el equipo corporativo de la empresa.
- ✓ El colaborador debe tener un historial de desempeño de trabajo de manera precisa, eficiente, confiable y sin la necesidad de una supervisión cercana.
- ✓ Para garantizar que las asignaciones de teletrabajo sean efectivas, los jefes deben exigir a los empleados informes de las actividades que desempeñaron o lograron realizar los días de teletrabajo.

Horario flexible

- ✓ Debe cumplir con el desarrollo de sus funciones.
- ✓ Notificar al jefe inmediato el día y hora que gozará de dicho beneficio.
- ✓ Coordinar de manera idónea sus tiempos para no perjudicar su trabajo.

Capacitaciones

- ✓ Sera la gerencia administrativa la encargada de planificar las capacitaciones que se asignen a cada departamento.
- ✓ Cada jefatura deberá realizar el diagnóstico previo de DNC en sus respetivos departamentos para luego pasar los resultados y en conjunto con la gerencia administrativa establecer el programa de capacitación.
- ✓ Definir una capacitación a cada 4 meses un total de 3 capacitaciones en el año.

Reconocimiento

- ✓ Los jefes deben de aplicarlo de manera igualatoria para todo el personal.
- ✓ Se otorga en base a los resultados de sus funciones.

Crecimiento profesional

- ✓ Cumplir con los requisitos que el puesto requiera.
- ✓ Constante desarrollo profesional en sus puestos de trabajo.

Sanciones

Se presentan las siguientes sanciones por el incumplimiento de cualquiera de las políticas presentadas con anterioridad.

Se anula cualquiera de los beneficios no económicos cuando:

- ✓ El colaborador no cumpla con su jornada de trabajo.
- ✓ Se use el equipo de cómputo para otra actividad diferente a sus funciones de trabajo.
- ✓ No reporte el informe diario de actividades realizadas en su jornada laboral desde casa.
- ✓ El colaborador abuse del horario flexible.

Recursos a utilizar

-Recursos humanos: serán todos los colaboradores que pertenecen a la organización y que gozaran de un beneficio no económico además también será el área administrativa que llevará el control de salarios emocionales, alimentará el sistema con información que será requerida para detallar los diferentes beneficios que posee cada persona.

-Recursos físicos: equipo de cómputo para la persona encargada del control y la tabulación de los datos en los sistemas que la empresa posee, expediente físico donde se encuentra la tabla de salario emocional.

-Recursos digitales: memos electrónicos que se envían al personal donde se le notifica y se le hace conocer cuál es el salario emocional que se le asigna y cuáles son las observaciones para que pueda gozarlo.

Presupuesto

Beneficio no económico	**Valor**
Teletrabajo	
Equipo de computo	Q 18,750.00
Teléfono e internet residencial (Q.250.00 mensual) 25 colaboradores	Q 6,250.00
Horario flexible	Q -
Capacitación 3 capacitaciones en el año (Q.8,000.00 c/u)	Q 24,000.00
Reconocimiento	
Block de papel lino para carta (Q.25.00)	Q 75.00
Pastel cumpleañero (Q.150.00)	Q 1,800.00
Crecimiento Profesional	Q -
TOTAL	Q 50,875.00

Observaciones: se estima un presupuesto para iniciar el programa de salario emocional de Q.50, 875.00 en donde es importante dar a conocer que para el teletrabajo ya se cuenta con el equipo de cómputo, sin embargo se presupuestan 3 laptops por cualquier eventualidad que surja con alguno de los equipos que actualmente se tienen. Para la capacitación se proyectan Q.8, 000.00 en cada capacitación, mientras que para reconocimiento se estima un total de Q. 1,875.00. Este presupuesto es estimado por lo que puede haber una variabilidad de mas, menos en relación al total.

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

CUESTIONARIO AL PERSONAL

Este cuestionario tiene por objetivo obtener información sobre los tipos de beneficios no económicos (salario emocional) que se aplican actualmente en la empresa. Las respuestas obtenidas son para fines de estudio y de carácter confidencial. Le agradeceré contestar el siguiente cuestionario.

Fecha: _____ Edad: _____ Tiempo de laborar en la empresa: _____

Puesto: _____ Departamento:_____

Instrucciones: a continuación se le presenta una serie de preguntas que debe contestar de manera directa o marcar con una X cuando se presenten múltiples opciones según corresponda.

1. ¿Sabe que es salario emocional?
   Sí ☐ No ☐

2. A parte de su salario, ¿recibe algún beneficio no económico?
   Sí ☐ No ☐

3. De los siguientes beneficios no económicos ¿Cuáles percibe actualmente en la empresa?
   - Horario flexible ☐
   - Teletrabajo ☐
   - Seguro de vida ☐
   - Préstamos otorgados por la empresa ☐
   - Crecimiento profesional ☐
   - Autonomía ☐
   - Días libres ☐
   - Capacitación ☐

Reconocimiento ☐

Planes de desarrollo (becas de estudio) ☐

Otro ☐

Ninguno ☐

4. ¿Cree que los beneficios no económicos que la empresa le otorga son un factor de motivación para usted?
   Sí ☐ No ☐

5. De los siguientes beneficios no económicos marque de 1 a 3 (donde 1 es insatisfecho 2 parcialmente satisfecho y 3 satisfecho) que tan satisfecho se encuentra con los beneficios no económicos que recibe

Horario flexible	1	☐	2	☐	3	☐
Días libres	1	☐	2	☐	3	☐
Teletrabajo	1	☐	2	☐	3	☐
Seguro de vida	1	☐	2	☐	3	☐
Crecimiento profesional	1	☐	2	☐	3	☐
Autonomía	1	☐	2	☐	3	☐
Capacitación	1	☐	2	☐	3	☐
Reconocimiento	1	☐	2	☐	3	☐

6. ¿Existe oportunidades de crecimiento en su puesto de trabajo?
   Sí ☐ No ☐

   6.1. Si su respuesta fue no, que opina al respecto

   _____
   _____

7. ¿Le gustaría gozar de otros beneficios no económicos en la empresa?

Sí ☐ No ☐

8. ¿De los siguientes beneficios no económicos selecciones cuales le gustaría tener?

Horario flexible ☐

Teletrabajo ☐

Seguro de vida ☐

Préstamos otorgados por la empresa ☐

Crecimiento profesional ☐

Autonomía ☐

Días libres ☐

Capacitación ☐

Reconocimiento ☐

Planes de desarrollo (becas de estudio) ☐

Espacios de distracción ☐

Otro ☐

_____

9. ¿Los beneficios no económicos que le proporciona la empresa, le sirven para satisfacer sus necesidades personales, familiares y profesionales?

Sí ☐ No ☐

10. Cree que si la empresa otorgara beneficios no económicos que la empresa le otorgan favorecen a un ambiente agradable de trabajo.

Sí ☐ No ☐

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

CUESTIONARIO A GERENTES

Esta encuesta tiene por objeto obtener información sobre los tipos de beneficios no económicos (salario emocional) que se aplican actualmente en la empresa comercial ubicada en la ciudad de Guatemala. Las respuestas obtenidas son para fines de estudio y de carácter confidencial. Le agradeceré pueda contestar con total confianza

Fecha: _____ Edad: _____ Tiempo de laborar en la empresa: _____

Puesto: _____ Departamento: _____

1. ¿Qué es el salario emocional?

2. ¿El personal que está a su cargo recibe algún beneficio no económico?

   Sí ☐ No ☐

2.1. Si la respuesta anterior fue Sí. ¿Los beneficios no económicos se otorgan a todo el personal?

   Sí ☐ No ☐

3. ¿Cuáles son los beneficios no económicos que perciben los colaboradores de la empresa?

- Horario flexible ☐
- Teletrabajo ☐
- Seguro de vida ☐
- Préstamos otorgados por la empresa ☐
- Crecimiento profesional ☐

Autonomía ☐

Días libres ☐

Capacitación ☐

Reconocimiento ☐

Planes de desarrollo (becas de estudio) ☐

Otro ☐

_____

4. ¿Considera que el salario emocional beneficia tanto al colaborador como al empleador?

Sí ☐ No ☐

4.1. Si la respuesta anterior fue NO, justifique:

_____

_____

5. ¿Cree que los beneficios no económicos que se le otorgan a los colaboradores benefician a un ambiente de trabajo agradable?

Sí ☐ No ☐

6. ¿La empresa realiza actividades recreativas para los colaboradores?

Sí ☐ No ☐

7. ¿Han realizado encuestas para conocer la satisfacción laboral de los colaboradores?

Sí ☐ No ☐

7.1. Si la respuesta anterior fue si, comente cuales son las acciones que se implementan para contribuir a la satisfacción de los colaboradores.

8. ¿Existe dentro de la empresa la oportunidad de subir de puesto?

Sí ☐ No ☐

8.1. Si la respuesta anterior fue No. Justifique

_____
_____
_____

9. ¿Qué beneficios cree que tenga la empresa al implementar un programa de salario emocional?

10. Considera que es importante fortalecer y mejorar los beneficios no económicos para el personal de la empresa

Sí ☐ No ☐

ÍNDICE DE TABLAS

No.	Descripción	Pág.
Tabla No. 1	Beneficios no económicos que el colaborador recibe actualmente	28
Tabla No. 2	Beneficios no económicos que al colaborador le gustaría recibir	32

ÍNDICE DE FIGURAS

No.	Descripción	Pág.
Figura No. 1	Pirámide de las necesidades, según Maslow	9
Figura No. 2	Etapas del ciclo motivacional en la satisfacción de las necesidades	12
Figura No. 3	Departamento de trabajo	25
Figura No. 4	Conocimiento del salario emocional	26
Figura No. 5	Beneficios no económicos	27
Figura No. 6	Nivel de satisfacción de los beneficios no económicos	29
Figura No. 7	Satisfacción de las necesidades personales, familiares y Profesionales	30
Figura No. 8	Beneficios no económicos como factor favorable en el ambiente de trabajo	31
Figura No. 9	Beneficios no económicos recibidos por los colaboradores	33
Figura No. 10	Beneficios que reciben actualmente los colaboradores	34
Figura No. 11	Los beneficios no económicos favorecen a un ambiente de trabajo	35
Figura No. 12	Oportunidad de ascenso	36

Figura No. 13 Importancia de fortalecer los beneficios no económicos para el Personal 37