



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Relación entre el salario emocional y el clima laboral en la
empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023**

Tesis para optar el Título de
Licenciado en Administración de Empresas

**Heidi Camila Cochachin Eufrazio
Maria Pia Gomez Quispihuaman**

Asesor(es):
Mgtr. Edilberto Luis Pedro Salazar Osoreo

Lima, diciembre de 2023



Declaración Jurada de Autenticidad del Trabajo Final

Yo, Heidi Camila Cochachin Eufrazio, egresada del Programa Académico de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI 75330002.

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo final titulado:
"Relación entre el salario emocional y el clima laboral de la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023". El mismo que presento bajo la modalidad de **Tesis**¹ para optar el Título Profesional.
2. Que el trabajo se realizó en coautoría con los siguientes alumnos de la Universidad de Piura.
 - Maria Pia Gomez Quispihuanan, identificado con DNI N° 76673837.
3. La asesoría del trabajo estuvo a cargo de:
 - Edilberto Luis Pedro Salazar Osore, identificado con DNI N° 08258941.
4. El texto de mi trabajo final respeta y no vulnera los derechos de terceros o de ser el caso derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para la cual he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas.
5. El texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico.
6. La investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.
7. Declaro que mi trabajo final cumple con todas las normas de la Universidad de Piura.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Fecha: 07/12/2023

Firma del autor optante³

¹ Indicar si es tesis, trabajo de investigación, trabajo académico o trabajo de suficiencia profesional.

² Grado de Bachiller, Título de profesional, Grado de Maestro o Grado de Doctor

³ Idéntica a DNI, no se admite digital salvo certificado.



Declaración Jurada de Autenticidad del Trabajo Final

Yo, Maria Pia Gomez Quispihuaman, egresada del Programa Académico de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Piura, identificado(a) con DNI 76673837.

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo final titulado:
"Relación entre el salario emocional y el clima laboral de la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023". El mismo que presento bajo la modalidad de **Tesis**¹ para optar el Título Profesional.
2. Que el trabajo se realizó en coautoría con los siguientes alumnos de la Universidad de Piura.
 - Heidi Camila Cochachin Eufrazio, identificado con DNI N° 75330002.
3. La asesoría del trabajo estuvo a cargo de:
 - Edilberto Luis Pedro Salazar Osore, identificado con DNI N° 08258941.
4. El texto de mi trabajo final respeta y no vulnera los derechos de terceros o de ser el caso derechos de los coautores, incluidos los derechos de propiedad intelectual, datos personales, entre otros. En tal sentido, el texto de mi trabajo final no ha sido plagiado total ni parcialmente, para la cual he respetado las normas internacionales de citas y referencias de las fuentes consultadas.
5. El texto del trabajo final que presento no ha sido publicado ni presentado antes en cualquier medio electrónico o físico.
6. La investigación, los resultados, datos, conclusiones y demás información presentada que atribuyo a mi autoría son veraces.
7. Declaro que mi trabajo final cumple con todas las normas de la Universidad de Piura.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad de Piura y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Fecha: 07/12/2023


Firma del autor optante³

¹ Indicar si es tesis, trabajo de investigación, trabajo académico o trabajo de suficiencia profesional.

² Grado de Bachiller, Título de profesional, Grado de Maestro o Grado de Doctor

³ Idéntica a DNI, no se admite digital salvo certificad

Resumen

El contexto actual demuestra que la permanencia de los trabajadores en una empresa durante un período determinado no depende únicamente de la compensación económica, sino que abarca una variedad de factores, incluyendo aquellos de naturaleza emocional. Además, la retención de personal se ha convertido en uno de los principales impulsores de la competitividad, tanto entre empresas como entre profesionales en busca de un crecimiento constante. Por esta razón, las empresas están enfocadas en proporcionar beneficios adicionales como flexibilidad de horarios, oportunidades de capacitación y desarrollo de carrera, entre otros. En la actualidad, las empresas se esfuerzan por mantener un ambiente laboral positivo con el objetivo de motivar a sus colaboradores. Esto permite un uso eficiente de los recursos y facilita el logro de metas.

Este estudio se adentra en un tema que ha adquirido relevancia debido a los beneficios que aporta tanto a las empresas como a los colaboradores. Permite la retención del talento humano, el desarrollo de habilidades y capacidades, y maximiza la rentabilidad a través de la productividad que surge de un equipo de trabajo motivado.



Tabla de contenido

Introducción	9
1. Planteamiento del problema	10
1.1. Realidad problemática	10
1.2. Identificación y formulación del problema	14
1.2.1. Problema general	14
1.2.2. Problemas específicos	14
1.3. Objetivos de la investigación	15
1.3.1. Objetivo general	15
1.3.2. Objetivos específicos	15
1.4. Justificación y viabilidad de la investigación	15
1.4.1. Justificación teórica	15
1.4.2. Justificación práctica	16
1.4.3. Viabilidad	16
1.5. Limitaciones	16
2. Marco teórico	18
2.1. Antecedentes de investigación	18
2.1.1. Antecedentes internacionales	18
2.1.2. Antecedentes nacionales	21
2.2. Bases teóricas	23
2.2.1. Salario emocional	23
2.2.2. Clima laboral	29
2.3. Formulación de Hipótesis	34
2.3.1. Hipótesis General	34
2.3.2. Hipótesis Específicos	34
2.4. Definiciones conceptuales	34
2.4.1. Salario emocional	34
2.4.2. Clima laboral	34
2.4.3. Desempeño laboral	34
2.4.4. Compromiso organizacional	35
2.5. Modelo de la variable salario emocional	35
2.5.1. Modelo del salario emocional	35
2.5.2. Modelo de salario para empleados leales post pandemia	35
2.6. Operacionalización de las variables	36
3. Metodología	18
3.1 Tipo de investigación	18

3.1.1. <i>Por su naturaleza</i>	18
3.1.2. <i>Por su finalidad</i>	18
3.2. Diseño de la investigación	18
3.2.1. <i>Descriptiva</i>	18
3.2.2. <i>Correlacional</i>	18
3.3. Población y muestra	38
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
3.4.1. <i>Técnicas cuantitativas</i>	39
3.4.3. <i>Instrumentos de recolección de datos</i>	39
3.5. Técnicas para análisis de datos.....	40
3.5.1. <i>Técnicas cuantitativas</i>	40
4. Resultados	44
4.1. Resultados cuantitativos	44
4.1.1. <i>Estadística descriptiva</i>	44
4.2.2. <i>Prueba de hipótesis</i>	46
4.2.3. <i>Resultados cuantitativos</i>	49
Conclusiones	52
Recomendaciones	53
Referencias.....	54
Anexos.....	66
Anexo 1: Matriz de operacionalización	66
Anexo 2: Validación de la guía de preguntas	67
Anexo 3: Matriz de consistencia.....	69
Anexo 4: Cuestionario	70
Anexo 5: Resultados cuantitativos	72

Lista de tablas

Tabla 1 Distribución de preguntas según variables y dimensiones	39
Tabla 2 Resultados del análisis de alfa de Cronbach	41
Tabla 3 Prueba de KMO Y Bartlett.....	41
Tabla 4 Resultados de la validación de hipótesis general.....	46
Tabla 5 Resultados de la validación de hipótesis específica 1	47
Tabla 6 Resultados de la validación de hipótesis específica 2	48
Tabla 7 Resultados de la validación de hipótesis específica 3	48
Tabla 8 Resultados de la validación de hipótesis específica 4	49
Tabla 9 Matriz de operacionalización.....	66
Tabla 10 Matriz de consistencia	69
Tabla 11 Resultado descriptivo de la pregunta 2 del cuestionario	72
Tabla 12 Resultado descriptivo de la pregunta 3 del cuestionario	72
Tabla 13 Resultado descriptivo de la pregunta 4 del cuestionario	73
Tabla 14 Resultado descriptivo de la pregunta 5 del cuestionario	73
Tabla 15 Resultado descriptivo de la pregunta 6 del cuestionario	74
Tabla 16 Resultado descriptivo de la pregunta 7 del cuestionario	74
Tabla 17 Resultado descriptivo de la pregunta 8 del cuestionario	75
Tabla 18 Resultado descriptivo de la pregunta 9 del cuestionario	75
Tabla 19 Resultado descriptivo de la pregunta 10 del cuestionario	76
Tabla 20 Resultado descriptivo de la pregunta 11 del cuestionario	76
Tabla 21 Resultado descriptivo de la pregunta 12 del cuestionario	77
Tabla 22 Resultado descriptivo de la pregunta 13 del cuestionario	77
Tabla 23 Resultado descriptivo de la pregunta 14 del cuestionario	78
Tabla 24 Resultado descriptivo de la pregunta 15 del cuestionario	78
Tabla 25 Resultado descriptivo de la pregunta 16 del cuestionario	79
Tabla 26 Resultado descriptivo de la pregunta 17 del cuestionario	79
Tabla 27 Resultado descriptivo de la pregunta 18 del cuestionario	80
Tabla 28 Resultado descriptivo de la pregunta 19 del cuestionario	80
Tabla 29 Resultado descriptivo de la pregunta 20 del cuestionario	81
Tabla 30 Resultado descriptivo de la pregunta 21 del cuestionario	81

Lista de figuras

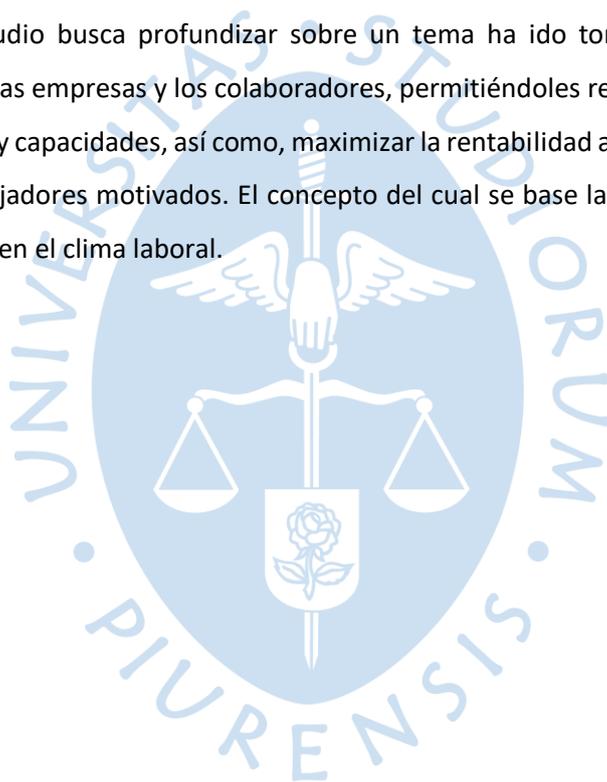
Figura 1: Estadística descriptiva de reconocimiento laboral y desarrollo profesional.....	43
Figura 2: Estadística descriptiva de motivación laboral y motivación laboral.....	43
Figura 3: Estadística descriptiva de la motivación laboral y compromiso organizacional.....	44
Figura 4: Estadística descriptiva de conciliación de la vida familiar y laboral con el compromiso organizacional	44
Figura 5: Estadística descriptiva de salario emocional y clima laboral	45
Figura 6: Validación de César Cáceres	67
Figura 7: Validación de Pilar García	67
Figura 8: Validación de Paul Corcuera	68



Introducción

En la actualidad, la decisión de los trabajadores sobre permanecer en la empresa determinado periodo de tiempo no se basa simplemente en el aspecto monetario, sino que abarca distintos factores inclusive emocionales. Asimismo, la retención del personal es uno de los pilares que impulsan la competitividad no solo entre empresas sino también entre colaboradores hacia una mejora continua. Es por ello por lo que las empresas, de igual manera, buscan ofrecerles más beneficios como flexibilidad de horario, capacitaciones, línea de carrera, entre otros. Las empresas, hoy en día, se esfuerzan en conservar un clima laboral adecuado con el fin de motivar a sus colaboradores, de esta manera, se pueda lograr un óptimo uso de los recursos y alcance de las metas.

El presente estudio busca profundizar sobre un tema ha ido tomando relevancia por los beneficios que ofrece a las empresas y los colaboradores, permitiéndoles retener el talento humano y mejorar sus habilidades y capacidades, así como, maximizar la rentabilidad a través de la productividad que se obtiene de trabajadores motivados. El concepto del cual se base la investigación es el salario emocional y su impacto en el clima laboral.



1. Planteamiento del problema

1.1. Realidad problemática

Hoy en día la gestión del talento es uno de los principales pilares que impulsan la competitividad en las organizaciones y hacen posible que las compañías crezcan de manera exitosa; por tal motivo, las empresas deben brindarles un valor agregado para que puedan atraer, incentivar y retener al personal (KPMG, 2019).

Asimismo, la decisión de permanecer en una compañía no está sujeta únicamente al salario económico sino también por las prestaciones no económicas. Los trabajadores cada vez valoran más aspectos, tales como la posibilidad de pasar tiempo con su familia, flexibilidad de horarios y desarrollar sus gustos personales (Fundación para la Educación Superior y Desarrollo Humana & Federación Colombiana de Gestión [Fedesarrollo], 2017).

Un punto para resaltar es que las generaciones de hoy necesitan mayores atractivos que trascienden el aspecto monetario; ya no basta solo considerar bonos, premios o vales de despensa (KPMG, 2019). En consecuencia, se está desarrollando un esquema laboral inclinado a brindar al colaborador beneficios no económicos, con el objetivo de alcanzar un ajuste positivo entre la vida personal y laboral. Dichas prestaciones no económicas se han denominado salario emocional y abarcan políticas como la flexibilidad del horario de trabajo y el teletrabajo, entre otras (Fedesarrollo, 2017).

Según Temple (2018), si el personal trabaja única y exclusivamente por dinero y además se siente mal compensado por la empresa, no tiene ninguna razón o incentivo alguno para trabajar mejor o querer dar un buen servicio. Por lo cual, señala que existen razones más importantes para los empleados para que trabajen de forma más eficiente y contentos, que resultan más gratificantes que el dinero: oportunidad de formación profesional, reconocimiento, facultad de conocer y poner en práctica temas nuevos y, de igual manera, con la apertura de sentirse valorado en una empresa. Por todos estos motivos los engloba el concepto de salario emocional.

Todos los efectos positivos que conlleva aplicar políticas de salario emocional se han ido aplicando de manera progresiva en distintas empresas multinacionales como Google, Johnson & Johnson, Ikea o Nestlé están incluyendo las políticas anteriormente señaladas desde hace un tiempo atrás demostrando buenos resultados. La incorporación de políticas de salario emocional dentro de las bases de remuneración conlleva a un proceso para que este sea aceptado por parte del comité gerencial de la compañía y, además, una modificación en la cultura organizacional que considera estas herramientas como parte de una motivación para involucrarse aún más con la empresa. Con el fin de fomentar una cultura de fidelidad donde los trabajadores se sienten escuchados y atendidos por la empresa (ESAN Business, 2016).

Acorde con lo anterior, la consultora líder mundial en Recursos Humanos, Great Place to Work (2019), citado en Pardo, (2019); señala que Ikea, considerada una de las empresas más valoradas por sus trabajadores, emplea el salario emocional a través de descuentos en restaurantes, café gratis, espacios de ocio y cobertura sanitario accesible. Asimismo, Johnson & Johnson, estimula un modo de vida más feliz y saludable, ofrecen que los trabajadores puedan comer de manera gratuita en la empresa y, además, cuenten con seguro médico.

Con respecto a Sudamérica, en un estudio donde participaron 166 empresas en Colombia, 50.9% de ellas otorgaban horarios flexibles, 35.3% empleaban teletrabajo ocasional y entre otras medidas están los días adicionales de vacaciones, jornada laboral reducida y el teletrabajo permanente en menor escala. Adicionalmente, la encuesta realizada por el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones y el Ministerio del Trabajo a más de 1 740 empresas colombianas señaló los impactos positivos, los cuales fueron: descenso de los costos operativos (47%), incremento de la productividad (47%), aumento de la eficiencia en los procesos (37%) y de la rentabilidad (17%) (Fundación para la Educación Superior y Desarrollo Humana & Federación Colombiana de Gestión, 2017).

En relación con la variable clima laboral, muchas organizaciones en América Latina han iniciado sus estudios para determinar de manera constante los niveles de clima laboral. Ello con la finalidad de hallar los elementos que necesitan un reajuste y fortalecer algunos puntos de mejora. De esta manera se pueda alcanzar las metas estratégicas de la empresa. Asimismo, el artículo de Análisis del clima laboral, señalan que para que las empresas sigan un crecimiento constante, el clima laboral y la rotación son relevantes, como conclusión indican que se debe invertir en supervisores para que la retroalimentación sea más fluida y se promueva una mejora continua (Sarmiento & Torres, 2017).

De acuerdo con Calderón (2016), un colaborador comprometido el cual es responsable y puede sentir que el alcance de las metas de la empresa son también los suyos porque forma parte del proceso genera un vínculo aún más fuerte no solo con la empresa sino también con sus compañeros. Se ha podido demostrar que, a un nivel mayor de compromiso organizacional, la entrega y nivel de motivación laboral se incrementa. Se ha determinado tres campos en el cual un trabajador puede estar comprometido, uno de ellos es la actividad que realiza día a día, asimismo, comprometido al seguimiento de los objetivos organizacionales y los valores que la empresa se sienta identificada.

El compromiso organizacional de los trabajadores constituye un activo importante, ya que se refiere a la lealtad y vinculación de los colaboradores con la organización; por lo tanto, es vital para las organizaciones tomar conciencia de la importancia de generar compromiso organizacional, a través de un adecuado clima laboral (Chiang et al., 2010).

Con respecto a la problemática nacional. La inestabilidad política está provocando una ola de fuga de talentos que atraviesa el Perú desde el 2021 (Chávez, 2022). Por lo cual, las empresas del país deben de mostrarse atractivas para evitar este.

El salario emocional puede ser la clave para evitar la fuga de talentos. En el 2021, solo el 27.78% de 54 empresas peruanas disponen de un programa de retención de talentos. Esto demuestra la reducida importancia que se les da; pese a que es fundamental desarrollar planes de retención que sean lo suficientemente atractivos para el personal e innovadores al diseñar estas. (PricewaterhouseCoopers [PwC], 2021). En línea con lo anterior, 1 de cada 5 trabajadores de Perú cambiaría de empleador y 35% tiene planeado solicitar un aumento de sueldo para seguir laborando en la empresa en los próximos 12 meses (PwC, 2022).

En una encuesta realizada el 2021, en la que participaron más de 33 mil personas entre países sudamericanos como Argentina, Chile, Ecuador, Panamá y Perú por medio de los portales de trabajo. Dio como resultado que más de la mitad de los participantes quieren renunciar a su trabajo actual. Con respecto a Perú, los motivos más recurrentes para dejar un trabajo fueron: no tener oportunidades de crecimiento (39%), mala remuneración (14%), mal ambiente laboral (12%) (Forbes, 2022).

Por otro lado, el costo de contratación de Perú incluye conceptos adicionales a la propia remuneración bruta, como contribuciones al seguro de salud (EsSalud), gratificaciones, compensación por tiempo de servicios (CTS), entre otros. De acuerdo con el reporte del Banco Interamericano de Desarrollo (Alaimo et al., 2017), los sobrecostos laborales adicionales para el empleador en el Perú representarían cerca del 50% del salario formal anual promedio del trabajador asalariado. Por lo tanto, contratar un trabajador resulta costoso de por sí; por lo cual, la empresa debe de tratar de seguir siendo atractiva mediante políticas de retención del personal.

Si la tasa de retención del personal de una empresa es baja, esto quiere decir que la empresa gasta en un trabajador que al final se termina yéndose de esta y que no contribuiría con la productividad de la empresa. Los empleados que decidan mantenerse en la organización podrán desarrollar su curva de aprendizaje a través de experiencia y conocimientos, los cuales les permitirán lograr resultados óptimos, minimizando los costos y esfuerzos. Por consiguiente, la curva de aprendizaje hace posible que las empresas mejoren sus procesos con el fin de volverse más eficientes y eficaces.

Adicionalmente, el índice promedio de rotación laboral del país se eleva al 20.7%, en contraste con Latinoamérica que es 10.9%. En el 2019, Perú ocupó el tercer puesto de América Latina en lo que respecta a rotación laboral con un 18%, frente al 10% promedio de la región (Sodexo, 2019). Una manera de plantear una solución ante esta problemática es teniendo en cuenta el aprendizaje y desarrollo, la compensación y la cultura organizacional (Gómez et al., 2017).

Cabe resaltar que en un entorno que es globalizado y competitivo, se debe asegurar la competitividad por medio de la excelencia del servicio que parte desde el campo interno de una empresa y se refleja en el consumidor final. Es en esa coyuntura que se ve la necesidad de establecer planes que permitan la permanencia de los talentos en la empresa, ello involucra la creación de programas específicos de identificación, atracción y retención de talentos (García et al., 2017).

En el año 2018, solo el 86% de los peruanos estarían dispuestos a renunciar a sus actuales trabajos a causa de un mal clima laboral. Por otro lado, el 81% de los trabajadores encuestados consideró que el clima laboral es un factor relevante para el desempeño laboral. El gerente de Aptitus, Joseph Zumaeta, señaló que la productividad de las empresas puede crecer hasta 30% por mantener un buen clima laboral (Cámara de Comercio de Lima, 2018). Según el último estudio del Barómetro de Confianza para la Inversión, publicado por Ernst & Young Perú, el 48% de ejecutivos peruanos tiene dificultades para contratar o retener personal (Ernst & Young, 2020).

Por lo cual, varias empresas del país han ido incorporando políticas del salario emocional; las cuales han tenido buenos resultados ya que han salido en la lista de las mejores empresas para trabajar. Cabe señalar que, en esta lista se premia a las empresas con los mejores ambientes laborales y son los mismos trabajadores que califican a su empleador. En base al ranking realizado por Great Place To Work (2022), en Perú las empresas que lideran son Interbank e Hipermercados Tottus, en primer lugar y segundo lugar; Sodimac y Maestro, Virú y Grupo EFE; ubicándose en tercer, cuarto y quinto lugar, respectivamente.

Cuando el mercado laboral peruano se encontraba vulnerable, la llegada de la Covid-19 agravó la situación laboral. A pesar de un periodo prolongado de crecimiento económico, esto no redujo los efectos que llegaría a alcanzar la pandemia, entre ellos se encuentra el aumento de desempleo, depreciación de la moneda, decrecimiento del PBI, entre otros (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2020).

Por lo cual, las organizaciones están realizando un arduo esfuerzo por recuperar el ritmo de las operaciones que mantenían antes de la pandemia. Además, al afrontar una crisis sanitaria mundial, las empresas están tratando de mantener las mismas condiciones que otorgaban a sus trabajadores antes del desarrollo de la pandemia (OIT, 2020). Debido a esta situación, las empresas han tenido que tomar medidas para poder sobrellevar la crisis, algunas de estas medidas son reducciones de jornadas, reducciones de sueldos, licencias, suspensión perfecta, incluso desvinculaciones.

El impacto que ha tenido la Covid-19 en la salud mental ha llevado hasta en un 40% en agotamiento emocional en las personas, lo cual influye en su desempeño laboral. Ello debido a los riesgos para la salud que provienen de realizar trabajo remoto como el aumento de tensiones como

parte del aislamiento social y la transición de una nueva forma de trabajar por el entorno familiar (Ruiz & Gómez, 2021).

Ante tal situación, la crisis ofrece oportunidades a las empresas de reinventarse en la forma de incentivar a sus colaboradores. Asimismo, promover un entorno colaborativo, flexible y de inmediatez; por tal motivo, los profesionales de RR.HH. deben de identificar e investigar cuál es el valor de la organización para poder entregarles de manera individual a los trabajadores. Ante la ausencia de incentivos monetarios atractivos, está tomando más relevancia la práctica del salario emocional para poder seguir motivando al personal.

En setiembre del presente año, El Congreso ha aprobado la ley N°31572 relacionado con el teletrabajo. Con esta promulgación se busca regular esta modalidad de trabajo tanto en entidades públicas como privadas. Dado que ha tomado relevancia el concepto de conciliación de la vida familiar y laboral, y se está tratando de regularizar las características que posee el trabajo presencial con el teletrabajo; respetando sus aristas divergentes (Ley 31572, 2022).

Por tal motivo, es así como el salario emocional tiene un rol relevante y es un factor que deben tener las empresas en consideración; pues tomar decisiones impertinentes con respecto a este podría ocasionar una fuga de talento, lo que ocasionaría una disminución de la productividad, generando un ambiente laboral negativo. Por lo cual, mientras exista una estrategia que implique un plan de beneficios sólido, ya sea remuneratorio o emocional, la estrategia de negocio será mucho más atractiva para la captación y retención de talento (KPMG, 2019).

Asimismo, la relevancia del salario emocional es subjetiva ya que cada organización elabora sus beneficios no económicos de manera personalizada, esta no es igual en cada empresa ni tampoco es percibida por los colaboradores de la misma manera, sino que se forma en base a las necesidades de los trabajadores. Es así que cuando la organización brinda estas recompensas no económicas que son percibidas de manera positiva por el personal, lleva a que el colaborador busque retribuir a la compañía en la misma línea, incrementando su esfuerzo (Beltrán, 2022).

1.2. Identificación y formulación del problema

1.2.1. Problema general

- ¿Cuál es la relación que existe entre el salario emocional y el clima laboral en los trabajadores de la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Existe relación entre el reconocimiento laboral y desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023?
- ¿De qué manera impacta la motivación laboral en la autonomía laboral en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023?

- ¿De qué manera impacta la motivación laboral en el desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023?
- ¿La conciliación de la vida familiar y laboral fortalece el compromiso organizacional de los trabajadores hacia la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023?

1.3. Objetivos de la investigación

El objetivo es la categoría que refleja el propósito o intencionalidad de la investigación (el para qué), lo que debe lograrse, de modo que se transforme el objeto y se solucione el problema (Herrera, 2006).

1.3.1. Objetivo general

- Determinar la relación que existe entre el salario emocional y el clima laboral en los trabajadores de la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023

1.3.2. Objetivos específicos

- Establecer la relación que existe entre el reconocimiento laboral y el desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.
- Establecer el impacto que tiene la motivación laboral en la autonomía laboral en los trabajadores de la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.
- Establecer el impacto de la motivación laboral en el desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.
- Definir si la conciliación entre la vida familiar y laboral fortalece el compromiso organizacional de los trabajadores hacia la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.

1.4. Justificación y viabilidad de la investigación

1.4.1 Justificación teórica

La variable de estudio, salario emocional, es un nuevo concepto que se ha ido incorporando en las empresas peruanas estos últimos años como una medida para retener talento. Por lo cual, existen pocos estudios aplicados en la realidad del país, que analicen esta variable. Por tal motivo, la presente investigación busca contribuir a llenar un vacío teórico, así como servir de base a futuras investigaciones sobre este tema.

Asimismo, al desarrollar este estudio de investigación se ve beneficiada la empresa La Curacao, debido a que conocerá los efectos que ocasiona su estrategia de retención a través del salario emocional en el clima laboral de la empresa. Un punto por resaltar es que debido al Covid-19, la empresa se enfocó en la implementación del salario emocional; por lo cual, no hay un estudio sobre este tema.

1.4.2. Justificación práctica

Los hallazgos de esta investigación podrían ser empleados por la empresa de estudio para sus futuras tomas de decisiones en su área de Recursos Humanos, analizando cada acción a realizar, según el impacto que quieran generar en su clima laboral u otra dimensión de esta. Asimismo, los resultados de esta investigación le permitirán mejorar su estrategia de retención de talento asociado al salario emocional. De igual manera, les brinda una noción de cómo los trabajadores perciben la aplicación de las políticas de salario emocional. Adicionalmente, esta investigación también podrá beneficiar a otras empresas que operen en el sector o en diversas industrias, difundiendo el uso del salario emocional como una manera de retener el talento humano en las empresas.

1.4.3. Viabilidad

La presente investigación es viable porque se tiene acceso a fuentes de información primaria; a través de la colaboración del Gerente Corporativo de Recursos Humanos del Grupo EFE. Este holding posee 3 compañías y una de ellas es La Curacao. De tal manera que se cuenta con la autorización de la empresa para realizar el estudio, así como, su disposición para proporcionar la información necesaria a fin de alcanzar los objetivos de la investigación. Es por ello por lo que se garantiza el respaldo de la empresa La Curacao de otorgar la información tecnológica, documentaria y el conocimiento de colaboradores vinculados con las variables de estudio.

Por otro lado, existe data sobre las variables de estudio que han sido recolectadas por diversos organismos públicos como Organización Internacional del Trabajo (OIT), Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), entre otros. Asimismo, se cuenta con literatura sobre estas variables que fueron realizadas por expertos del área de Recursos Humanos y *headhunters* a nivel mundial. Por último, se cuenta con la disponibilidad de tiempo y materiales para realizar este trabajo de investigación.

1.5. Limitaciones

En relación con las limitaciones que se presentan en el desarrollo de este trabajo de investigación. En primer lugar, las tesis no disponen de un gran presupuesto para solventar los gastos que involucran los métodos de análisis de la investigación cuantitativa de manera presencial como la impresión de las encuestas y folletos informativos.

En segundo lugar, no hay gran variedad de literatura nacional en relación con la variable salario emocional, por lo cual, se tiene una limitada cantidad de antecedentes nacionales. Sin embargo, se cuenta con literatura internacional que ayudará a dar luces sobre el empleo del salario emocional en empresas con diversas coyunturas nacionales.

Por último, no se cuenta con incentivos para promover la participación proactiva de los colaboradores de la empresa La Curacao en relación con la herramienta de estudio.

2. Marco teórico

2.1. Antecedentes de investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

En relación con el informe de Fedesarrollo (2017), en el que se estudia la implementación del salario emocional en 116 empresas colombianas. Las conclusiones obtenidas son las siguientes: en primer lugar, la implementación de flexibilidad laboral tiene como objetivo principal conciliar la vida laboral y personal de los trabajadores. En segundo lugar, se observa que la flexibilidad laboral tiene un impacto positivo en indicadores clave, como el ausentismo y la rotación en las empresas, así como en la productividad de los trabajadores. Por último, se destaca que en algunos sectores y para trabajadores con un nivel de habilidades menos especializado, la aplicación de estas medidas puede resultar desafiante. De acuerdo con ello, esto permite distinguir que la presente investigación basada en una empresa que comercializa productos eléctricos y para el hogar, es uno de los mercados que sí ha podido emplear el salario emocional.

Hung et al., (2018) en su investigación señalan que el clima laboral es parte de la percepción de los trabajadores de la organización y puede proporcionar una experiencia positiva, de este modo, desencadenaría un buen desempeño. Además, es este clima que por medio del compromiso organizacional se inclina a tener un impacto que es relevante para la rotación. Asimismo, es parte fundamental en la estructura organizacional y el estilo de liderazgo que se maneje y este influye en el logro de las metas organizacionales. Para la presente investigación, los factores que influyen y las consecuencias que derivan de un buen clima laboral mencionados, ayudan a identificar las dimensiones para las dos variables de estudio.

De acuerdo con Augusto et al., (2018) a partir de la muestra de 147 investigadores profesionales de Sao Paulo, se concluye que 91% de ellos trabajan más allá del ámbito salarial. Dicha muestra abarcó diferentes generaciones como generación Y, X y Z; independientemente de la edad es el salario emocional que abarca los diferentes aspectos que motivan a las personas. Su aplicación es efectiva ya que va acompañada del reconocimiento de los logros de los trabajadores, el desarrollo profesional y el seguimiento para ofrecerles retroalimentación. Por otro lado, resulta económicamente beneficioso para las organizaciones porque aumenta la lealtad en esta y disminuye la rotación de personal, esta última se origina desde que la empresa reconoce el valor que ofrece el colaborador.

Esta investigación llevada a cabo en otro país brinda soporte en el estudio de la empresa La Curacao porque demuestra que independientemente de la cultura del país, es el reconocimiento, el otorgar retroalimentación y el acompañamiento en el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, las cuales como parte del salario emocional brindan beneficios tanto al empleado como empleador.

En línea con el párrafo anterior, Augusto et al. (2018) nos señalan que el uso correcto del salario emocional impulsa a la empresa como un lugar bueno para trabajar, además, el empleado valora el reconocimiento, la retroalimentación y el desarrollo profesional percibido. Por último, se concluye que a través del salario emocional actúa como un medio que permite lograr una conciliación entre vida familiar y laboral del colaborador. Debido a que el trabajo de investigación se basa en el año 2023, un año donde La Curacao ha modificado sus medidas de bioseguridad como el número de aforo en los establecimientos administrativos; el estudio de Augusto et al. permite que se reconozca las facilidades que se han brindado para la conciliación de la vida familiar y laboral en la empresa La Curacao.

Espinoza & Toscano (2020) mencionan que el salario emocional puede ser considerada una alternativa de solución para mejorar el rendimiento. Asimismo, señalan que, en la actualidad, muchas empresas comparten la importancia del salario emocional, ya que ayuda al aumento del rendimiento, motivación y productividad laboral. Además, que hoy en día el empleado busca un ambiente laboral donde encuentre un balance entre el salario económico y los beneficios emocionales que le pueda ofrecer su empleador. Sin embargo, para el empleo del salario emocional, se requiere que las empresas en ocasiones realizan un gasto adicional, e incluso el empleo de esta puede generar confusiones en el trabajador y que este tenga la perspectiva que es una obligación de la compañía. Dada esta situación, se considera que es importante la comunicación de los beneficios adicionales al momento que el trabajador ingrese a laborar a una nueva organización, enfatizar cuales beneficios son otorgados de manera obligatoria de acuerdo con ley y cuales son provenientes exclusivamente por parte de la empresa.

Díaz (2020) señaló en su investigación sobre la cultura organizacional de las empresas en la era de digitalización los principales hallazgos fueron: primero, el desarrollo profesional define bien la cultura concreta de la empresa y se convierte en un valor positivo, por encima de muchos otros, pudiendo ser considerado, al menos informalmente, una forma de salario emocional; segundo, el salario emocional recoge diversos aspectos psicológicos a través de los cuales el empleado se siente bien retribuido, más allá del sueldo que recibe y tercero, que debería implementarse el salario emocional en las empresas, ya que puede ayudar a fortalecer el clima laboral de este. Estos

descubrimientos, nos ayudan a ver que tanto las dimensiones como las variables de investigación se podrían encontrar relacionadas y que esta relación podría ser positiva.

En España antes de que enfrentara el inicio de la crisis sanitaria por el Covid-19, solamente el 4.3% laboraban de manera remota. Una vez iniciada la transición de trabajar de manera presencial a trabajar en casa, se plantearon interrogantes sobre la conciliación de la vida familiar y laboral y se establecieron decretos donde se indican las limitaciones y desarrollo de conceptos del teletrabajo y la conciliación entre estos dos ámbitos: familiar y laboral. Lo que buscan los diversos decretos reales implementados desde el 2020 es reducir los riesgos de no tener una correcta conciliación, como son el riesgo de aislamiento, la pérdida del apoyo por parte de los compañeros de trabajo, el trasladar de manera más fácil los problemas laborales al entorno familiar y llegar hasta el punto de involucrarlos, la falta de desconexión digital, entre otros (Gala, 2021).

Antes de la pandemia por el Covid-19, México estaba catalogado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como el país con mayor nivel de estrés laboral en el mundo al impactar al 60% de su población económicamente activa; pero, la llegada de la crisis sanitaria vino a agravar estas estadísticas. Sin embargo, acorde con un grupo de expertos de la Universidad Nacional Autónoma de México, las organizaciones transnacionales que incluyeron el “salario emocional” hace más de veinte años; se observó que las empresas que implementaron medidas específicas para mejorar la satisfacción de sus colaboradores reportaron mejoras significativas en diversos aspectos. Esto incluyó índices más elevados en ventas y producción, así como un aumento en la satisfacción general entre los trabajadores. Además, se notó una disminución en la incidencia de accidentes laborales entre el personal.

Sin embargo, al implementar políticas de salario emocional que los motiven a que se sientan más cómodos por medio del acompañamiento en distintas etapas y necesidades de su vida privada y profesional, podrían adquirir mayor compromiso en sus responsabilidades; y con eso mejorar la productividad laboral (Delgado, 2021).

De acuerdo con Salvador et al. (2021), el salario emocional es un concepto que ha ido tomando relevancia, ello se debe al requerimiento de las empresas por satisfacer las necesidades de su personal. Las nuevas generaciones buscan una mejor conciliación entre su vida familiar y laboral, de esta manera el salario emocional se vuelve clave para poder fidelizar al talento. Otro factor que valoran es el desarrollo profesional, que sea su organización que les brinde herramientas para poder ser más productivo a través de las capacitaciones, otro factor son las oportunidades de ascenso.

Para los autores del salario emocional, este se puede considerar como una estrategia que recompensa con un bajo impacto en los gastos al ser intangibles como es el caso del reconocimiento. en el estudio de Ávila (2021) se concluye que el salario emocional se logra cuando el personal siente un compromiso e identificado con los valores de la empresa, ello genera un mejor desempeño en sus

labores y de la misma manera, lo comparte con sus compañeros y se llega a tener un mayor alcance que vincula al clima laboral.

Serrato (2021) en su estudio indica que entre 40% y 50% de personas que se encuentra en la población económicamente activa pertenecen a la generación millennial, con lo cual las empresas deben estudiar a este perfil de potenciales colaboradores, los cuales buscan más que un enfoque económico, un balance en su vida personal y laboral. Con la implementación del salario emocional se puede reducir el ausentismo laboral y con ello la baja productividad. Asimismo, esta retribución no económica tiene ventajas como el fortalecimiento del clima organizacional, retención de talento y se fortalece la imagen pública de la empresa, ya que esta se convierte atractiva para competitivos trabajadores externos. Es así como el beneficio del salario emocional no impacta solamente de manera interna sino también cómo es percibida ante personas externas a esta.

En la actualidad, el capital humano se ha vuelto una pieza fundamental para el funcionamiento eficiente de las empresas, caso opuesto hace más de 30 años donde solo se enfocaban en minimizar los gastos. Se ha llegado a la conclusión que los ahora empleados que nacieron entre 1980 y 2000, valoran los beneficios extralegales que le pueda ofrecer su compañía, reduciendo hasta el 50% de la rotación de personal, donde muchas de las veces eran personal de perfil escaso y de potencial. Como parte de las implementaciones de políticas de salario emocional, ha surgido la retribución flexible, la cual también se denomina retribución a la carta, en este método se plantea individualizar y flexibilizar las remuneraciones laborales de acuerdo con las necesidades del colaborador (Saéz, 2020)

Cordero et al. (2022) señala propone un modelo de cultura organizacional con la inclusión de la variable del salario emocional. Las hipótesis más relacionadas con la presente investigación fueron: el balance de vida laboral y personal influye sobre la cultura organizacional y los beneficios psicológicos influyen sobre la cultura organizacional; las cuales fueron aceptadas con un medio y alto grado de significancia respectivamente. Asimismo, la observación de que cada persona es única y tiene necesidades laborales distintas destaca la importancia de reconocer la diversidad en la fuerza laboral. Al subrayar esto, se hace hincapié en la necesidad de que las organizaciones adopten prácticas de trabajo más flexibles. La flexibilidad laboral permite adaptarse a las circunstancias y necesidades individuales de los trabajadores, reconociendo que la realidad de cada persona puede variar. Las prácticas del salario emocional sería una excelente forma de abordar este problema, ya que se puede personalizar para cada empleado de una organización.

Mazzini (2022) en su investigación sobre el salario emocional tras el impacto del Covid-19 en Ecuador indica que se ha demostrado que el capital humano es el mayor activo de las empresas ya que estas son participes de impulsar la economía y contribuir a su continuo crecimiento. Tras la pandemia, la economía de diversos países se vio afectada y como consecuencia sobrevivieron empresas que tenían solvencia económica y se adecuaron ágilmente al cambio. Respecto a la gestión del talento

humano, se ha modificado las políticas organizativas con el fin de crear valor no solo para los clientes sino también para los colaboradores, porque no solo buscan beneficios económicos. El empleo del salario emocional puede convertir al espacio de trabajo como un buen lugar para trabajar en base a políticas que buscan el bienestar integral de los trabajadores.

Durante la pandemia, se incrementó la formación profesional a través de cursos que se dictaban de manera online, ello fue aprovechado por empresas para desarrollar cursos corporativos que permitieran a sus colaboradores poner en práctica lo aprendido. Otras empresas tomando en cuenta el bienestar psicológico, que tras el Covid-19 quebrantó el equilibrio emocional de los empleados por la incertidumbre, ansiedad, estrés y aislamiento social; implementaron especialistas que pudieran brindar un apoyo profesional ante estos casos (Mazzini, 2022).

El propósito del artículo científico de Malinowska et al., (2019) fue mejorar el nivel de compromiso laboral de los empleados del sector de outsourcing, examinando el impacto de los recursos laborales, la motivación intrínseca e identificada. El estudio se enfocó en el desarrollo del proceso motivacional propuesto por el modelo JD-R y analizó cómo variables como la autonomía laboral, el apoyo social y la retroalimentación se relacionan con la motivación intrínseca, actuando como factores mediadores del compromiso laboral. Los investigadores formularon seis hipótesis que sostenían la relación entre la motivación intrínseca e identificada, el apoyo social, la retroalimentación, la autonomía laboral y el compromiso. laboral. En resumen, los resultados del estudio revelaron una estrecha relación entre la autonomía laboral, el apoyo social y el compromiso laboral.

2.1.2. Antecedentes nacionales

La investigación realizada sobre el clima laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa de tipo retail de Lima Metropolitana señala que un clima laboral adecuado impulsa la satisfacción y motivación laboral, permitiendo el espacio para que se construya un compromiso afectivo entre el colaborador y la empresa. Asimismo, este tipo de compromiso garantiza la permanencia de los vendedores; así como la rentabilidad y sostenibilidad de las industrias de tipo retail (Seminario, 2017). Esta investigación nos vislumbra con respecto al compromiso organizacional que es una de las dimensiones de estudio.

Cárdenas-Arias (2018), en base a su investigación realizada obtuvo las siguientes conclusiones. Primero, el clima y la motivación laboral son factores que se encuentran alineados, por lo cual, si se quiere mejorar la relación entre los trabajadores y la entidad se deben de enfocar en mejorar dichos factores. Segundo, a pesar de que no se cuente con un plan establecido con respecto a la implementación del salario emocional, y se esté aplicando de forma empírica, este repercute de manera positiva en satisfacción laboral de los colaboradores. Por último, la correcta implementación

del concepto de salario emocional no solo influye en la satisfacción de las motivaciones de los trabajadores, sino también se verá reflejado en el aumento de productividad de la empresa que lo aplique. Gracias a esta investigación, nos muestra los efectos que podría tener la implementación del salario emocional en la empresa objetivo.

De acuerdo con el estudio de Barron (2020), cuyo objetivo fue determinar los componentes del salario emocional que influyen en la retención de personal en las empresas vinícolas de Ica. La conclusión que se obtuvieron fueron que existe una relación directa significativa entre el salario emocional y la retención de personal; lo cual demuestra, que si las empresas incluyeran políticas del salario emocional en sus políticas de remuneración habría una mayor retención de personal, lo que conllevaría a reducir la tasa de contratación de nuevo personal y conservación del personal. Esta investigación demuestra que la variable del salario emocional podría estar vinculada de forma indirecta con el desarrollo profesional, ya que al conservar el personal podría implicar que al quedarse en la empresa puede desarrollarse profesionalmente y crecer en su línea de carrera.

Por otro lado, según la investigación de Capurro et al. (2020) respecto al empleo del salario emocional en empresas de servicios (pensiones y telecomunicaciones) del país. La conclusión principal fue que las empresas implementan prácticas y acciones relacionadas con el salario emocional, las cuales resultan en una satisfacción intrínseca para sus colaboradores en términos de su desarrollo personal y profesional. Con respecto a las empresas de servicio de pensiones, se vio que las medidas preventivas implementadas para salvaguardar la seguridad y salud de los colaboradores reciben un mayor reconocimiento por parte de los propios trabajadores. En el caso de las empresas de telecomunicaciones, la búsqueda del desarrollo profesional está dirigida a mejorar los conocimientos, habilidades y actitudes de los colaboradores. Esto refuerza la hipótesis de que podría existir una correlación positiva entre las políticas de salario emocional y el desarrollo profesional de los trabajadores.

Ruíz (2021) en su investigación sobre el clima laboral y su relación con el desempeño organizacional se logró comprobar esta correlación y se mostró que el clima laboral tenía un impacto positivo en el desempeño de los trabajadores; ya que la percepción positiva o negativa que tenga el personal del entorno que lo rodea depende su compromiso, sentido de pertenencia, el cumplimiento de las actividades requeridas, la motivación y, en definitiva, su desempeño laboral. Asimismo, resalta que el clima organizacional ocupa un lugar preferente dentro de las organizaciones, por lo cual, las empresas deben de trabajar para tener un buen clima laboral.

2.2. Bases teóricas

A continuación, se presenta una indagación de literatura ya estudiada y expuesta por otros autores que se encuentra relacionada al problema de investigación, de manera que aborda las principales variables y conceptos que comprende el presente estudio.

2.2.1. Salario emocional

Según Poelmans (2006) considera al salario emocional como “todo beneficio que brinda la empresa a sus trabajadores, los cuales complementan a las retribuciones monetarias, como un medio para mostrarse como una organización capaz de adaptarse a las necesidades emergentes de sus trabajadores” (p. 1).

Jiménez (2009) sugiere que las retribuciones no solo cumplen con proporcionar compensación económica al trabajador, sino que también contribuyen a su tranquilidad y al desempeño eficaz y efectivo en el trabajo. Además, destaca la importancia de que estas retribuciones faciliten el trabajo en equipo, para lo cual es necesario contar con un liderazgo cooperativo. Adicionalmente, González (2017), conceptualiza a la esta variable como aquella retribución no económica que cada colaborador recibe con el fin de satisfacer sus necesidades personales y familiares.

Montalvo (2018), define al salario emocional como un conjunto de beneficios intangibles que brinda la empresa a sus colaboradores de manera adicional a su remuneración económica, este concepto tiene como finalidad promover el compromiso organizacional y fidelidad de los colaboradores hacia la empresa.

Por último, la consultora de recursos humanos Michael Page (2022) precisa que el salario emocional es la agrupación de retribuciones que recibe un empleado, las cuales no están incluidas el aspecto económico. Su propósito es satisfacer las necesidades en tres ámbitos del trabajador: personal, familiar y profesional.

2.2.1.1. Dimensiones del salario emocional. El salario emocional como una de las estrategias de retención dentro de las organizaciones, para generar motivación, satisfacción y compromiso en sus colaboradores, va a estar constituida por múltiples elementos que van a variar dependiendo de las políticas de cada organización.

De acuerdo con Adecco (2013), las principales dimensiones de la variable salario emocional son las que se presentan a continuación.

2.2.1.1.1. Motivación laboral. Conjunto de procesos involucrados en el deseo de un individuo condicionado por su posibilidad del impulso de satisfacer una necesidad individual, para realizar un esfuerzo y llegar a metas u objetivos organizacionales (Robbins & Coulter, 2018).

Existen diversas teorías sobre la motivación, las cuales están diferenciadas en dos de contenidos y de los procesos. La primera hace referencia a aspectos que motivan a los colaboradores;

por otro lado, la de procesos, consideran el proceso de pensamiento. En este trabajo de investigación, nos centraremos tres principales teorías de contenido debido a que se relación más con las variables de estudio (Naranjo, 2009).

La primera teoría que se verá es la Maslow (1943), propone que las necesidades humanas pueden organizarse jerárquicamente en una pirámide, y la motivación de un individuo está directamente relacionada con la satisfacción progresiva de estas necesidades. Por lo cual, plantea una jerarquía de necesidades de la observación que hace, y un dinamismo (desde niveles inferiores a superiores).

La segunda teoría se denomina Teoría de Motivación-Higiene. De acuerdo con Herzberg (1959) determinó dos factores. El primero, la motivación, genera satisfacción y el segundo factor denominado higiene, cuyos factores originan insatisfacción en los trabajadores. Parte de sus conclusiones más relevantes de Herzberg era que lo opuesto de la satisfacción no era la insatisfacción, esto quiere decir que al eliminar factores insatisfactorios no resultaba que el trabajo sea más satisfactorio. Por lo tanto, en su teoría propone que los factores motivadores pueden generar satisfacción o insatisfacción y con relación a los factores extrínsecos o de higiene, la no insatisfacción vendría a ser lo opuesto a la insatisfacción. En base a ello, Herzberg desde su perspectiva enfrenta la perspectiva tradicional, en donde una persona está satisfecha o insatisfecha.

La última teoría motivacional que se estudiará será la de McClelland (1988), el cual propone, de la misma manera que Maslow que los humanos poseen diferentes motivos, estos los incitan a satisfacer sus necesidades. Para McClelland existen tres tipos de necesidades: necesidad de logro, de poder y de afiliación.

En línea con lo mencionado en el anterior párrafo, la primera es la necesidad de logro, los individuos que cuenta con una necesidad de logro superior, son aquellos que disfrutan y les agrada las oportunidades donde asumen mayor responsabilidad. Por otro lado, en relación con las personas que poseen una necesidad de poder alta, se inclinan a buscar un control sobre el resto de las personas que los rodean, es decir, que estos realicen actividades que la otra persona desea. Finalmente, si una persona posee una necesidad alta de afiliación, posee una tendencia a dedicar parte de su tiempo a reflexionar, pensar sobre la calidad de interacciones personales (Santrock, 2002).

Esta teoría propone que las personas son individuos diferentes, los cuales poseen distintos grados de interés frente a esta agrupación de necesidades. Cabe reiterar que, para McClelland, la principal de estas necesidades que ha permitido un desarrollo y aumento económico ha sido la necesidad de logro. En el ámbito empresarial, se encontrará conveniente conocer más a profundidad a las personas que se encuentren liderando una organización, ya que una de sus mayores responsabilidades es direccionar a esta y a todo su conjunto. Depende de aquellas personas y de sus

necesidades, algunos pueden poseer una tendencia mayor a una de estas tres o incluso presentar una combinación de estas (McClelland, 1988).

La elección de las tres teorías que se me mencionan es debido a que Maslow, en la elaboración de su teoría de la jerarquía de las necesidades, abarca aspectos como el de las necesidades sociales que involucra las relaciones interpersonales que las personas desarrollan en todo trabajo. Además, ha servido como base para estudios de psicología posteriores. Por otro lado, la teoría de Herzberg ayuda al presente trabajo de investigación en que propone que la relación de un individuo con su trabajo es relevante, ya que va relacionado con el clima laboral. Esto porque en el trabajo la persona no va a realizar solamente una tarea operativa, sino que se relaciona con sus compañeros, asimismo, es la actitud que tiene frente al trabajo que determina su éxito o fracaso. Por último, McClelland brinda una perspectiva diferente en base a la Teoría de las necesidades de Maslow, con respecto a la necesidad de logro abarca las dimensiones de reconocimiento laboral y autonomía y en relación con la necesidad de poder, este se enlaza con la dimensión de liderazgo.

2.2.1.1.2. Reconocimiento laboral. El reconocimiento es la satisfacción que logran alcanzar los trabajadores en relación con los resultados de su desempeño laboral, por ejemplo, a través del cumplimiento y logro de sus objetivos (Grisales & Monroy, 2011).

Según Chiang et al., (2008), el reconocimiento es entendido como la percepción que poseen los trabajadores de una organización, vinculado al estímulo que perciben por parte de sus superiores dado que han contribuido a la empresa, esto es, la satisfacción que les genera a los empleados debido a que se les ha resaltado su desempeño laboral.

De esta manera, el reconocimiento se entiende como la respuesta de la empresa originada por el comportamiento, esfuerzo y los logros alcanzados por su trabajador (Cepeda et al., 2015). El reconocimiento está fundamentado en diferentes enfoques y teorías psicológicas. La primera de ellas, es el enfoque de Aprendizaje Instrumental, en donde se determinó que el aprendizaje se alcanza por el refuerzo positivo (De la Mora, 2003). El segundo enfoque, Aprendizaje Social, defiende que el aprendizaje no está solamente determinado por una experiencia directa sino también por medio de la observación de las acciones de otros (Bandura, 2011). El tercer enfoque compuesto por el constructivismo y el interaccionismo simbólico señala que lo que las personas mencionan sobre algo, aquello mencionado, se configura como la realidad de una persona que ha otorgado credibilidad a lo que indican ese grupo de personas (De la Mora, 2003).

El cuarto enfoque es dado por la Psicología Positiva, demuestra que los beneficios en términos de aprendizaje se incrementan cuando las personas se concentran en desarrollar aún más sus fortalezas que cuando intentan reducir sus debilidades (De la Mora, 2003). Es de esta forma que el concepto de reconocimiento viene derivado de aportes teóricos de la psicología (Cepeda et al., 2015).

Robbins & Coulter (2018) mencionan que existen dos tipos de reconocimiento: el informal y formal. El reconocimiento informal está dado con un bajo costo y es sencillo de aplicar, por ejemplo, un reconocimiento a través de un correo electrónico o un agradecimiento de manera pública; se busca reforzar el comportamiento de los empleados en vista de un buen desempeño previo. El reconocimiento formal es visible frente a los demás miembros del equipo de trabajo y cuando es aplicado de manera eficaz se puede ver un incremento de la rentabilidad o mejores resultados en los índices de desempeño del trabajador. Esto puede darse a través de felicitaciones públicas por los años de un empleado laborando en la empresa o premios al realizar sus funciones de manera extraordinaria (De la Mora, 2003).

Por otro lado, los métodos más empleados en la actualidad para dar reconocimiento a los colaboradores son la aplicación de la técnica de administración por objetivos, el cual consiste en la fijación de metas de manera colaborativa con el personal de trabajo para que las metas sean alcanzables, tangibles y verificables. Este método busca convertir los objetivos generales de la empresa en objetivos específicos de los empleados. También se puede emplear programas de reconocimiento, que están orientadas a premiar a un trabajo bien realizado que promueva la reproducción de tal comportamiento en el equipo. Otro modo son los programas de participación de los empleados, que a través de un proceso en donde se evidencie su participación, se fomente el compromiso, autonomía y el control de su vida en el ámbito laboral, así se sentirán más satisfechos con su trabajo (De la Mora, 2003).

2.2.1.1.3. Conciliación de la vida familiar y laboral. Este concepto hace referencia a las medidas que permiten conciliar el desarrollo del trabajo y la vida familiar de los colaboradores, estas medidas son adicionales a las que establece la ley y se encuentran orientadas a mejorar las condiciones de los empleados para que se desempeñen de manera óptima (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2010). Los beneficios que se generan a través de su implementación no solo benefician a los trabajadores sino también a las empresas que han conseguido una reducción en sus costos (Jiménez et al., 2009). Por el lado de la empresa, se ha destacado una mayor flexibilidad y capacidad de enfrentar cambios y una mejor respuesta del índice de retención, así como, en productividad y efectividad. Fuera del entorno que puede controlar la compañía, la imagen pública que se genera hacia ella hace que sea más atractiva para potenciales clientes y colaboradores (Acción RSE y Servicio Nacional de la Mujer, 2003).

Al no aplicarse políticas que permitan la conciliación del trabajo con la vida familiar, se generan costos sociales que no permiten que el desempeño económico del país sea óptimo. Estos problemas ocasionados se llevan a cabo a nivel macroeconómico, debido a que la fuerza de trabajo se ve debilitada y la productividad de igual manera, mostrándose el país en conjunto menos competitivo frente a otras naciones. A nivel de unidades producidas, en vista a un rendimiento menor de los

empleados dado que sus esfuerzos diarios se comparten entre el centro de trabajo y su hogar, genera a una menor producción. Por último, en la calidad de vida individual y familiar, se presenta problemas de salud en los trabajadores, brecha de desigualdad para el acceso de educación superior para menores de edad, los cuales al no acceder se inclinan a realizar trabajo infantil, asimismo, pueden verse vulnerables a pertenecer a grupos de delincuencia, consumo de drogas, entre otros (Organización Internacional del Trabajo y Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2009).

2.2.1.2. Indicadores de salario emocional. A continuación, se explicarán los indicadores del salario emocional que guardan relación con los objetivos y las dimensiones antes mencionadas en el presente trabajo de investigación.

- Tasa de ausentismo laboral

El ausentismo laboral se define como un fenómeno propio de las organizaciones, independiente de la actividad económica en la que se encuentre esta. Este concepto es complejo debido a que intervienen diversos factores individuales, organizativos y externos, los cuales determinan la presencia de este. Asimismo, el ausentismo laboral provoca graves problemas a nivel empresarial debido a que genera consecuencias negativas directas e indirectas en las organizaciones en términos de costos, productividad, desgaste administrativo y de recurso humano (Sánchez, 2015). De la misma forma, el ausentismo influye en la desaceleración del crecimiento económico y social de la institución (Kury, 2011).

- Tasa de rotación de personal

“La rotación es el retiro permanente de una organización, y puede ser voluntario o involuntario” (Robbins & Judge, 2013, p.29). El retiro se manifiesta cuando los trabajadores perciben una baja satisfacción o cuando su nivel de compromiso hacia su centro de trabajo es bajo, es por ello que deciden migrar a otras organizaciones donde puedan satisfacer sus necesidades (Tito, 2013). Acerca de este indicador, Páez & Raza (2014), a través de la aplicación de un plan de salario emocional, procuró disminuir los índices de rotación, llegando a la conclusión que las estrategias y medidas aplicadas impactaron de manera positiva a la retención del talento.

Acorde con Chiavenato (2018) propone un índice para la medición de la rotación, el cual se ha convertido en uno de los más utilizados. Este índice es calculado a través de la división del número de desvinculaciones entre el promedio efectivo del periodo considerado. Esto refleja la tendencia general del empleado de abandonar la empresa pese a su ocupación en el puesto.

- Nivel de productividad laboral

La productividad es un indicador crucial que evalúa la relación entre los recursos empleados, como el tiempo y la mano de obra, y los resultados obtenidos en términos de producción. Este indicador no solo cuantifica la cantidad de productos o servicios generados, sino que también ofrece información valiosa sobre la eficacia y eficiencia en la utilización de los recursos disponibles. En otras

palabras, puede conceptualizar a la productividad como una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos logrados (Martínez, 2008).

Para la medición de la productividad laboral se debe abarcar los criterios económicos, flexibilidad, exactitud y simplicidad. Los principales métodos para la medición de las cantidades de producción son el método de unidades completadas y el método de porcentaje completo (Gámez, 2002). En relación con ello, Sanchez (2004) sostiene métodos para evaluar y a la vez controlar la productividad, entre ellos se encuentra el muestreo de actividades, en el cual se puede controlar la actividad pese a que el trabajo completo no esté finalizado. Otro método es el estudio del trabajo, donde se aplican técnicas para el estudio del tiempo en la producción y para el control de retrasos.

- Tasa de retención de talento humano

La retención de talento es considerada uno de los problemas más comunes que enfrenta el área de recursos humanos en las empresas, además, este viene a ser el conjunto de actividades que tienen el objetivo de incentivar a los colaboradores que sigan permaneciendo en la empresa (Gonzales, 2009). Para Hatum (2011), la retención de empleados no debe llevarse a cabo solo desde el área mencionada, sino que debe involucrar a toda la organización.

Para Velasco (2015) antes de diseñar un plan de retención de talento es importante conocer las motivaciones de los colaboradores y adaptarse a las necesidades de la organización. Entre las estrategias se encuentran que se garantice que el personal corresponda con su puesto y sus funciones, asimismo, dar autonomía necesaria a los colaboradores para el desarrollo de su trabajo y el entregar información privilegiada sobre los planes de la empresa originará que los empleados se involucren al logro de estos.

- Nivel de satisfacción laboral

De acuerdo con Thompson & Phua (2012), una forma de abordar este interrogante consiste en pensar en la satisfacción laboral en términos de dos categorías conceptualmente distintas. Por un lado, la satisfacción laboral cognitiva surge como fruto de un proceso de evaluación más consciente de las características del trabajo y de la comparación con un standard cognitivo (Moorman, 1993). Por otro lado, está la satisfacción laboral afectiva que constituye un constructo unidimensional y es representativa de una respuesta emocional positiva del empleado hacia el trabajo como un todo (Spector, 1997).

Adicionalmente, existen diversas teorías acerca de los factores que generan satisfacción en el trabajador. Una de las más relevantes es la llamada Teoría Bifactorial de Herzberg (1959) la cual plantea que la satisfacción en el empleado es producto de los denominados factores intrínsecos, los cuales están vinculados con la naturaleza de los deberes que realiza el trabajador, y estimulan sentimientos relacionados al desarrollo personal y necesidades de autorrealización. Por otro lado, los

factores extrínsecos, de acuerdo con el autor, no incitan satisfacción, pero sí evitan la insatisfacción en el trabajo.

2.2.2. Clima laboral

De acuerdo con Brunet (1987), el clima organizacional “constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad” (p. 12).

Chiavenato (2018) indica que el concepto de clima organizacional puede ser definido como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.

2.2.2.1. Tipos de clima laboral. De acuerdo con Likert (1967), establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influyen en la percepción individual del clima, las cuales son las siguientes:

- Variables causales: Están orientadas a señalar el sentido en el que la organización se transforma y obtiene resultados.
- Variables intermedias: Dirigidas a calcular el estado interno de la compañía, el cual se encuentra reflejado en: motivación, correspondencia, rendimiento y la toma de decisiones.
- Variables finales: Enfocadas a instaurar los resultados alcanzados por la empresa, por ejemplo: productividad, ganancias, etc.

La combinación de las variables se puede definir dos clasificaciones del clima laboral y cada uno de ellos con dos subdivisiones.

- Clima autoritario: Este es un clima cerrado determinado por una estructura rígida. Se encuentra conformado por:
 - Clima autoritario exploratorio: Sus principales características son que la dirección no confía en sus trabajadores, la percepción que se tiene del clima es de temor, miedo, amenaza, castigo, ocasionalmente se otorgan recompensas. La relación que surge entre colaboradores y directivos es casi nula y las pocas que se hacen son a base de miedo y desconfianza. Las decisiones y objetivos se realizan únicamente en la alta gerencia. Por último, los procesos de control están fuertemente centralizados en la alta gerencia, usualmente surge una organización informal que se opone a los fines de la organización formal.
 - Clima autoritario paternalista: Se caracteriza por la existencia de confianza condescendiente entre el directivo y subordinados. Donde la mayoría de la

toma de decisión lo realiza la cúspide, pero existen escasas que se toman en niveles bajos. Asimismo, se maneja recompensas y sanciones como una manera de motivación a colaboradores. Cabe resaltar que los mecanismos de control se pueden usar tanto en la gerencia como en los mandos medios o inferiores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales del trabajador.

- Clima participativo: Este es un clima abierto caracterizado por su estructura flexible.

Se encuentra dividido en:

- Clima participativo consultivo: Con respecto a este tipo de clima, existe la confianza entre empleador y empleado. Las decisiones se toman generalmente en la gerencia, pero permite que el trabajador tome decisiones específicas en los niveles inferiores. Asimismo, la comunicación es descendente y hay una cantidad moderada de interacción tipo superior-subordinado. Por último, este clima maneja un alto nivel de dinamismo en la atmósfera, por lo cual, la administración es empleada bajo la manera de metas por lograr.
- Clima de participación grupal: Es en donde la dirección presenta confianza en sus colaboradores, la toma de decisión está diseminada en la organización e involucrados en cada nivel. Existencia de una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. Con respecto a la comunicación, no se limita a hacer ascendente o descendente, sino que de forma lateral también. Hay diversas funciones establecidas en los niveles de control con una fuerte implicación de los niveles más bajos.

2.2.2.2. Dimensiones del clima laboral. Son determinados factores de la empresa que tienen una influencia en la percepción del trabajador, propiciando satisfacción o insatisfacción en cada uno de ellos mismos. A lo largo del tiempo diferentes autores han establecido dimensiones según criterios propios, por lo cual, aún no se tiene establecido que dimensiones hacen posible una estimación más exacta sobre el clima laboral; pero se puede encontrar que hay autores que coinciden en algunas dimensiones.

En síntesis, el clima laboral está constituido por una serie de dimensiones que forman su esencia y que la caracterizan. Sin embargo, existen diversas dimensiones para cada autor, por lo cual, aún no se lleva a un consenso sobre estas. Este trabajo de investigación se tomará en consideración las siguientes, debido a que se relacionan más con los objetivos de la investigación.

2.2.2.2.1. Desarrollo profesional. El desarrollo de carrera es el interés que demuestra la empresa en el crecimiento de sus colaboradores debido a que este tiene influencia directa sobre este a través de diversas herramientas como los planes, rutas de carrera y entre otras para reforzar los lazos de unión y retención del personal (Chiavenato, 2018).

El desarrollo profesional es una experiencia de interacción tanto individual como grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos desarrollan u optimizan habilidades y capacidades para una comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, posibilitando conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de equipos, para crecer y ser más humano (Brito, 2002).

Un factor esencial para considerar en el diseño y desarrollo de carrera de los empleados es el efecto o impacto que tendrá en la satisfacción, compromiso y desempeño de la persona del puesto (McCloskey & Igbaria, 2003). Sin ninguna duda, si el empleado encuentra dentro de la institución posibilidades de promoción en su carrera y crecimiento profesional se sentirá más satisfecho y motivado a permanecer en la empresa; lo que ocasionará que contribuyan indiscutiblemente con los objetivos de la organización (Madero, 2009).

Adicionalmente, para implementar un estudio de desarrollo profesional y que se desarrolle de manera óptima es importante vincular las necesidades que presentan los trabajadores de la empresa. Por lo tanto, el desarrollo profesional necesita una activa participación por parte de los miembros de la organización, y que éstos tengan una noción de las posibles direcciones que pueden tomar a nivel profesional (Gómez-Mejía et al., 2007).

Silverman (2006) menciona las cuatro actividades principales que se deben de tomar en cuenta para incrementar el desarrollo profesional de los empleados. El primero es fabricar vínculos fuertes por parte de los colaboradores y el empleador ya que cuando trabajadores llegan a percibir que tienen una buena relación con sus superiores, se puede traducir esto a que son más productivos y están propensos a permanecer más tiempo en la organización. El segundo es el desarrollo del potencial individual consiste en saber qué es lo más importante para el crecimiento y desarrollo del trabajo para cada colaborador a través de una serie de preguntas personalizadas.

El tercer punto es fomentar la colaboración en equipo, esto con el objetivo de impulsar un mayor grado de integración entre los integrantes de un grupo y se pueda conciliar la dedicación personal en un objetivo del equipo. Por último, conectar a todos hacia la misma dirección, se espera que las relaciones personales se estrechen y vinculen para el desarrollo del potencial, promuevan el trabajo en equipo y contribuyan a un mayor compromiso; sin olvidar la visión y los objetivos de la empresa (Silverman, 2006).

Dado que, el desarrollo profesional representa un papel esencial para garantizar una mano de obra competitiva en la empresa, este debe ser de gran prioridad para la misma, ya que, sólo así podrá

superar las presiones competitivas del mercado y atender a las demandas de los trabajadores de una manera adecuada (Gómez-Mejía et al., 2007).

2.2.2.2. Compromiso organizacional. Se define el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, presentando consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla (Meyer & Allen, 1997). Por otro lado, Robbins & Judge (2013) buscan actual. conceptualizan el compromiso organizacional como “un estado en el cual un empleado se identifica laboralmente con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización” (p. 79).

Meyer & Allen (1991) determinaron en el compromiso laboral tres diversos componentes entre ellos se encuentran normativo, donde su naturaleza es permanecer en la empresa; compromiso afectivo en el cual su naturaleza es el deseo y finalmente, de continuación, donde la naturaleza es la necesidad.

Compromiso afectivo basado en los vínculos emocionales que los humanos desarrollan con la empresa al reconocer lo que viene a ser la satisfacción de sus necesidades psicológicas; se concluye que, gozan de su estadía en la empresa. Los miembros de la organización están motivados a trabajar para el beneficio de esta (Johnson & Chang, 2006). En referencia al compromiso continuo, este hace referencia a los costos o beneficios económicos, los cuales un colaborador perdería al irse de una organización, y que además existirían pocas probabilidades de conseguir otro empleo igual (Arias, 2001).

Por último, se encuentra el compromiso normativo el cual viene a ser definido como la sensación de obligación de los trabajadores por quedarse dentro de la organización. En este tipo de compromiso se manifiesta el sentimiento de lealtad hacia la empresa por recibir ciertas prestaciones que conducen a un sentido del deber proporcionar una correspondencia (McDonald & Makin, 2000).

En resumen, los colaboradores con un alto grado de compromiso afectivo se muestran ansiosos de realizar esfuerzos en su desempeño, mientras que las personas con un compromiso continuo se sienten necesitadas a permanecer en la empresa y las de compromiso normativo, obligadas a permanecer (Meyer & Allen, 1997).

2.2.2.3. Autonomía laboral. La autonomía es la capacidad de los empleados para el control de su situación laboral. En relación con el tipo de institución y del sector de este, la autonomía del empleado podría implicar una opción en la selección de proyectos, funciones o clientes (Smith, 2016). Por otro lado, Schein (1990) señaló que la autonomía e independencia son factores que se encuentran en las personas que buscan situaciones laborales en las que pueden sentirse libres de las limitaciones impuestas por la organización para desarrollar sus competencias, lo cual les permite ser más productivos.

En las organizaciones, los sistemas de trabajo que promueven que los colaboradores sean autónomos generan creación de conocimiento, ayudan a que los trabajadores se sientan integrados y demuestren más compromiso y control sobre sus funciones. Además, mejora la creatividad, debido a que se les brinda la libertad de tomar decisiones y permite que desarrollen múltiples funciones porque requiere de la coordinación con sus compañeros, en donde en conjunto con ellos se crean equipos multifuncionales (Pérez-Bustamante & Sáenz, 2010).

2.2.2.3. Indicadores de clima laboral. Con respecto a los indicadores de esta variable, serán los siguientes ya que se encuentran ligadas con las dimensiones de estudio de este concepto:

- Sentido de pertenencia: Se encuentra vinculada con el compromiso del empleado con la institución.
- Nivel y oportunidad de desarrollo profesional: En relación con el desarrollo profesional antes explicado.
- Percepción del liderazgo: Con respecto a la dimensión de liderazgo del clima laboral.
- Calidad de la comunicación interna: En línea con la dimensión de comunicación.
- Nivel de trabajo en equipo: Está ligada a la dimensión de relación interpersonales.
- Grado de responsabilidad en el puesto: Refleja la autonomía del trabajador con respecto a su puesto.
- Compensación y reconocimiento: Para poder saber la percepción que tienen los empleados con respecto a la forma en la que están siendo recompensados y reconocidos por su labor.
- Estabilidad laboral: Es con referencia a la seguridad que percibe el empleado con respecto a su puesto, es decir, que no podrá ser despedido sin ningún motivo.

2.2.2.4. Instrumentos de medición del clima laboral. Según Méndez (2006) la forma de medir el clima laboral por medio de instrumentos está dirigido hacia el identificar y analizar lo que viene a ser el aspecto interno de la persona que afecta en su comportamiento diario.

Según García & Bedoya (1997) señalan que dentro de una organización existen tres estrategias comunes para medir el clima organizacional. La primera estrategia es la observación del comportamiento y desarrollo de los trabajadores; la segunda, entrevistas directas a los trabajadores y por último, encuestar a través de cuestionarios diseñados.

El instrumento de medición privilegiado para la evaluación del clima laboral es el cuestionario escrito. Este instrumento presenta interrogantes que describen hechos particulares de la empresa, sobre los cuales el trabajador debe de señalar hasta qué punto está de acuerdo o no con lo indicado. Mayormente, la escala de respuesta de los cuestionarios es de tipo nominal o de intervalo (Brunet, 1987).

2.3. Formulación de Hipótesis

2.3.1. Hipótesis General

Hay relación entre el salario emocional y el clima laboral en los trabajadores de la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.

2.3.2. Hipótesis Específicos

Respecto a las hipótesis específicas planteadas en la presente investigación se ha relacionado dimensiones del salario emocional con dimensiones del clima laboral debido a que estas presentan un respaldo literario detallado en los antecedentes nacionales e internacionales.

- Hay una relación significativa entre el reconocimiento laboral y el desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.
- La motivación laboral impacta de manera positiva en la autonomía laboral de los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.
- Hay impacto de la motivación laboral en el desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.
- La conciliación entre la vida familiar y laboral fortalece el compromiso organizacional de los trabajadores hacia la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.

2.4. Definiciones conceptuales

2.4.1. Salario emocional

El salario emocional como es todo beneficio que brinda la empresa a sus trabajadores, los cuales complementan a las retribuciones monetarias, como un medio para mostrarse como una organización capaz de adaptarse a las necesidades emergentes de sus trabajadores (Poelmans, 2006).

2.4.2. Clima laboral

El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad (Brunet, 1987).

2.4.3. Desempeño laboral

El desempeño laboral es la eficacia que demuestra el colaborador al momento de realizar su trabajo, la cual es relevante para la compañía ya que permite el alcance de las metas de la empresa. Por lo cual, esto conlleva a que se cree una ventaja competitiva tener a un equipo laboral con alto desempeño laboral (Chiavenato, 2018).

2.4.4. Compromiso organizacional

Robbins & Judge (2013) conceptualizan el compromiso organizacional como “un estado en el cual un empleado se identifica laboralmente con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización” (p. 79).

2.5. Modelo de la variable salario emocional

2.5.1. Modelo del salario emocional

Gil et al., (2019) explica el desarrollo del modelo del salario emocional en base a un caso aplicativo. El modelo tiene un enfoque cuantitativo, un método de muestreo estratificado con un diseño explicativo que es transversal, no experimental y deductiva. En el estudio la variable que se emplea es el salario emocional y sus dimensiones son cuatro, la primera es la dimensión estratégica, a través de la investigación, se enfoca en identificar cómo el uso de estrategias ayuda al diseño del modelo del salario emocional. La segunda, es la dimensión motivacional, que se vincula con la primera variable porque los colaboradores son considerados el principal activo estratégico que hace diferente a la empresa frente a sus competidores, además, la motivación para laborar se ve afectada por las condiciones laborales, el crecimiento personal, entre otras.

Siguiendo en línea con las dimensiones, la tercera es la dimensión humana, que se encuentra determinada por los trabajadores, ya que depende de ellos el compromiso con la empresa, la autorrealización que perciben en el ambiente laboral, la lealtad con sus compañeros del trabajo entre otros. Por último, la cuarta dimensión, es la dimensión de creación de valor, esta gestión de valor se encuentra asociada con el diseño e implementación de un uso eficiente de los recursos que conlleve a resultados financieros generados y a una satisfacción por parte de los empleados y clientes. Empleando, por ejemplo, bonificaciones económicas, reconocimiento laboral, plan de retención para mejores colaboradores (Gil et al., 2019).

En base a la investigación, se llega a la conclusión que para que la empresa aumente su productividad y se convierta más competitiva en el sector, este se encuentra relacionado con la satisfacción de los empleados que lo perciben a través de los beneficios no económicos que la organización le ofrece. Este modelo de salario emocional sirve para todo rubro de empresas y tamaño, permitiendo encontrar relación entre la satisfacción laboral por medio del salario emocional y la productividad. Dado que una política de salario emocional atribuye a disminuir la rotación de personal, insatisfacción laboral, enfermedades causadas por el estrés y desinterés por el trabajo (Gil et al., 2019).

2.5.2. Modelo de salario para empleados leales post pandemia

Las empresas de hoy en día se ven afectadas por cambios constantes en su entorno tras el comienzo de la pandemia, sus clientes han modificado sus comportamientos y preferencias. En la misma línea, ha sucedido con los colaboradores de las compañías, quienes han cambiado los

requerimientos que buscan en una empresa. El equipo de trabajo es sumamente importante ya que es a través de ellos quienes las empresas alcanzan sus objetivos.

Es por ello por lo que, con el diseño de un modelo de salario emocional, en el cual los beneficios no económicos como la flexibilidad de horarios, el trabajo remoto y ambientes donde pueda propiciar la integración, entre otros beneficios; permitan una transformación en dirección al alcance de objetivos cada vez más ambiciosos.

De acuerdo con el estudio de Gil et al., (2019) sobre el modelo de salario emocional para la fidelización de los colaboradores se trabajó en base a 4 componentes: estratégica, humano, creación de valor y motivacional. En base al análisis empírico analítico se puede sustentar que la construcción de un modelo de salario emocional es necesaria para alcanzar productividad y competitiva en el sector de la empresa. Asimismo, las dimensiones mencionadas fueron relevantes para poder aportar la construcción del modelo.

2.6. Operacionalización de las variables

En el anexo 1 se incluye la tabla de operacionalización de variables, en la que establecemos los conceptos y dimensiones que desarrollaremos a lo largo de la investigación, así como los indicadores y escala de medición a emplear.

3. Metodología

3.1 Tipo de investigación

3.1.1. Por su naturaleza

Según Hernández-Sampieri et al., (2014) el enfoque cuantitativo es “la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4). Por lo tanto, cuantitativa debido a que se estudiará el comportamiento de dos variables y se buscó determinar la existencia de una correlación entre estas dos.

3.1.2. Por su finalidad

La dirección de esta investigación se basa en la observación de un fenómeno, dado ello se podrá validar las hipótesis formuladas. De acuerdo con su finalidad, la investigación resulta básica debido a que no pretende solucionar un problema actual sino más bien la investigación pretende ampliar y profundizar el conocimiento existente.

3.2. Diseño de la investigación

La presente investigación que se realizó pertenece al tipo no experimental, de acuerdo con Hernández-Sampieri et al., (2014), este tipo de investigación se basa en “determinar o ubicar cuál es la relación entre un conjunto de variables en un momento” (p. 154), en otras palabras, se analizan los fenómenos de un hecho ya ocurrido. Con respecto a las variables, estas no se verán manipuladas en el transcurso de la investigación, tanto el salario emocional que aplique la empresa “La Curacao” no se verán incrementados o disminuidos en el estudio, de la misma manera con la variable de clima organizacional.

3.2.1. Descriptiva

Se considera de acuerdo con Hernández-Sampieri et al., (2014) que la presente investigación es descriptiva, porque el objetivo que alinea esta investigación es detallar las propiedades y las características correspondiente a un fenómeno específico. Considerando este estudio sobre las variables y sus dimensiones de los cuales se trabajan. Asimismo, consiste en la recopilación de información y datos que ayudan a comprender los acontecimientos que surgieron en el pasado (Glass & Hopkins, 1984).

3.2.2. Correlacional

De igual forma, esta investigación es de tipo correlacional, de acuerdo con Hernández-Sampieri et al., (2014), una investigación de este tipo busca medir dos variables y establecer una relación entre las mismas.

Según Hernández-Sampieri et al., (2014), las investigaciones correlacionadas por su alcance se dividen en longitudinales y transversales. En referencia al primero, estos recolectan información de diversos momentos para evaluar la evolución del fenómeno que se está estudiando. Por otra parte, el segundo se basa en la recopilación de información en un periodo definido. Con los conceptos anteriormente mencionados, este estudio es transeccional o transversal porque el periodo de estudio es un momento específico en el tiempo, en concreto el año 2023.

3.3. Población y muestra

Para el concepto de población, es fundamental identificar la unidad de análisis del estudio. Al analizar la interacción de las variables en la empresa “La Curacao”, aplicamos el estudio a los colaboradores de esta empresa, debido a que aseguramos el conocimiento sobre las variables planteadas en el trabajo de investigación. Mencionado ello, se ha decidido trabajar con la siguiente población: colaboradores de la empresa La Curacao que hayan laborado un mínimo de 6 meses en el área, durante el año 2022, en Lima Metropolitana. En el área administrativa hay un total de 700 personas, mientras que, en el personal de tienda, 600 colaboradores. Por lo cual, la población estaría compuesta por 1 300 personas.

Para el cálculo de la muestra se ha empleado a formula que se detalla a continuación:

$$n = \frac{Z^2 (\sigma^2)(N)}{e^2(N - 1) + Z^2(\sigma^2)}$$

Notación

Z : Nivel de confianza

σ : Desviación estándar

N : Población

e : Error máximo aceptable

Dado el tamaño de la población se ha optado por seleccionar una muestra representativa de esta. El tipo de muestra será probabilística (aleatorio simple) donde todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos para la muestra (Hernández-Sampieri et al., 2014). Las variables de nivel de confianza e intervalo de confianza fueron reemplazadas por 95% y 8 respectivamente; por lo cual, se obtuvo una muestra de 135 personas.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el correcto desarrollo del presente estudio se utilizaron métodos cuantitativos, estas cumplen con las características de confiabilidad y validez mínimas para la investigación.

3.4.1. Técnicas cuantitativas

Por otro lado, se aplicará una encuesta anónima, como técnica cuantitativa para la recolección de datos, a la población identificada anteriormente. En la tabla 1 se visualiza la distribución de las preguntas según la variable y su dimensión correspondiente.

Tabla 1

Distribución de preguntas según variables y dimensiones

Variable	Dimensión
Salario emocional	Motivación laboral
	Reconocimiento laboral
	Conciliación de la vida familiar y laboral
Clima laboral	Compromiso organizacional
	Desarrollo profesional
	Autonomía laboral

3.4.3. Instrumentos de recolección de datos

Para la aplicación de técnicas cuantitativas, se empleó un cuestionario compuesto por preguntas en escala de Likert, que será estructurado según las dimensiones de las variables. El instrumento está desarrollado en base a la “Guía sobre el ambiente en el trabajo” y el “Formato encuesta clima organizacional” ha sido previamente validado por Pilar García Tamariz, administradora de profesión, Doctora en Gobierno y Cultura de las organizaciones; Paul Iván Corcuera García, administrador de profesión, Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y César Augusto Martín Cáceres Dagnino, administrador de profesión y Magíster en Dirección de Empresas. La validación por correo de los profesores mencionados se encuentra en el anexo 2 y en el anexo 4 se encuentra el cuestionario que ya fue corregido por los profesores mencionados y se realizaron las modificaciones correspondientes.

Cabe recalcar que el cuestionario no cuenta con preguntas filtro ya que la población delimitada cumple con los requisitos mínimos para formar parte de la investigación.

Considerando los lineamientos que Hernández-Sampieri et al. (2014) ofrece para los instrumentos de recolección de datos, tanto la guía de preguntas como el cuestionario cumplen con los siguientes requerimientos:

- Confiabilidad: El instrumento produce resultados coherentes y consistentes.
- Validez: El instrumento realmente mide las variables.
- Objetividad: El instrumento no ha estado influenciado por los sesgos de los investigadores que administran e interpretan los instrumentos.

3.5. Técnicas para análisis de datos

3.5.1. Técnicas cuantitativas

El procesamiento de los datos cuantitativos, tomados a través de los cuestionarios aplicados, se empleó el programa IBM Statistics. El estudio se inició con un análisis basado en estadística descriptiva, que tiene como objetivo proporcionar una visión general de los datos. Esto implica examinar las frecuencias y la variabilidad de las variables estudiadas. Se utilizó la elaboración de tablas cruzadas para evaluar las relaciones entre diferentes variables, permitiendo así explorar las dimensiones de cada variable en estudio. Asimismo, se dispone a emplear la estadística inferencial con la finalidad de validar las hipótesis, empleando las técnicas:

- Coeficiente Tau-b de Kendall, coeficiente no paramétrico para variables categóricas, en el que se mide el nivel de correlación entre variables ordinales.
- Alfa de Cronbach, para analizar la fiabilidad del instrumento utilizado.

3.5.2.1. Resultados de análisis de validez y confiabilidad

En las tablas 2 y 3, se muestran los resultados del análisis del alfa de Cronbach, prueba Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) y Bartlett que se realizaron para determinar la validez y confiabilidad del instrumento empleado, respectivamente.

El análisis de alfa de Cronbach se realizó de manera global a todo el instrumento, dando como resultado un nivel de precisión de 0.873, el mismo que demuestra que el instrumento empleado es fiable, en otras palabras, si se desea aplicar de nuevo al mismo grupo de sujetos se producirán resultados similares o iguales. Cabe recalcar que el criterio de decisión es el de un mínimo de 0.80 según lo establecido por otros autores.

Tabla 2*Resultados del análisis de alfa de Cronbach*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	Número de elementos
0.873	20

Por otro parte, para determinar la validez del instrumento, es decir, el grado en el que el instrumento mide lo que se pretende medir, se empleó análisis factorial mediante la prueba “Medida Kaiser – Meyer – Olkin”, aplicado a cada una de las dimensiones de las variables dependiente e independiente. Adicionalmente, se empleó la prueba de esfericidad de Bartlett.

En la tabla 3, se muestra un resumen de los resultados arrojados por la prueba Kaiser – Meyer – Olkin (KMO) y Bartlett. Cabe señalar que la escala de Kaiser Meyer se evalúa en el rango de 0 a 1, donde 1 indica una relación entre las preguntas de las variables y sus dimensiones alta y 0 indica una relación baja o nula. Mientras que Bartlett evalúa en el mismo rango de KMO, esta prueba contrasta si la matriz de correlaciones es una matriz de identidad o no, indicaría si el modelo factorial es inadecuado. Si da como resultado 0 es recomendable usar el modelo y si se acerca a 1 no se recomienda usar el modelo.

Tabla 3*Prueba de KMO Y Bartlett*

Medida Keiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		
0.801		
Prueba de esfericidad de Bartlett		
Aproximado Chi-Cuadrado	Grados de libertad	Sig.
1659.275	190	0.000

4. Resultados

4.1. Resultados cuantitativos

De acuerdo con la investigación, se detallarán a continuación los resultados que se obtuvieron de las pruebas previamente mencionadas en la sección sobre los instrumentos y las técnicas cuantitativas.

4.1.1. Estadística descriptiva

Para la investigación de estudio se aplicó el cuestionario (anexo 4) a través de la plataforma digital "Google Forms" a la muestra seleccionada: 135 empleados de la empresa La Curacao, que hayan laborado por lo menos 6 meses. Este cuestionario fue de carácter anónimo, tuvo una estructura de 21 preguntas en total: 1 pregunta filtro sobre el tiempo de antigüedad en la empresa y 20 preguntas orientadas a conocer su percepción con respecto a las variables de estudio.

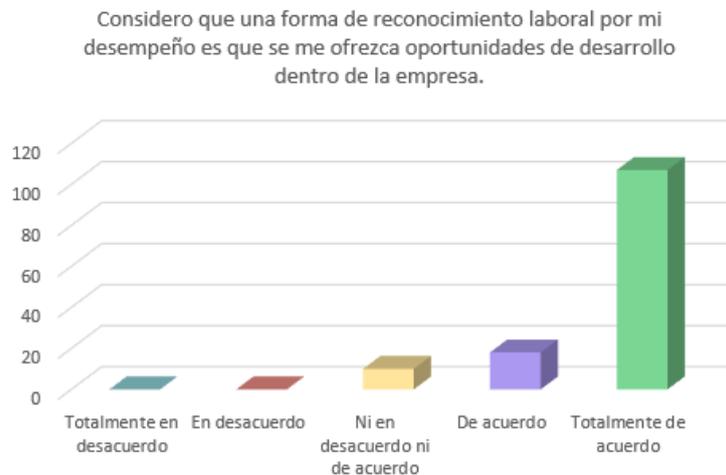
Conforme a la información extraída del cuestionario, se trasladó los datos al programa estadístico SPSS versión 21 para generar el análisis correspondiente. Los resultados de la estadística descriptiva de los datos de cada pregunta se expondrán en el anexo 5.

A continuación, se realizará una descripción descriptiva de algunas preguntas del cuestionario que se tomaron al azar para tener un primer vistazo de los hallazgos, cabe señalar que se tomó en cuenta todos los resultados obtenidos de las preguntas para llegar a las conclusiones.

En la figura 1, se puede visualizar en la primera pregunta se encuentra relacionada con las dimensiones de reconocimiento laboral y desarrollo profesional: ¿Considero que una forma de reconocimiento laboral por mi desempeño es que se me ofrezcan oportunidades de desarrollo dentro de la empresa? del total de encuestados el 92.59% está de acuerdo o totalmente de acuerdo con el enunciado anterior. Por el lado contrario, solo el 7.41% no está de acuerdo o es neutral con respecto a este. Cabe señalar que tanto la moda, valor que aparece con mayor frecuencia y la mediana, fue la opción de totalmente de acuerdo (5).

Figura 1

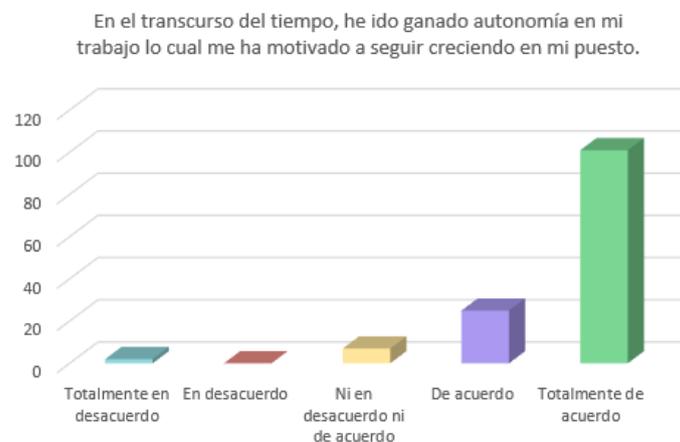
Estadística descriptiva de reconocimiento laboral y desarrollo profesional



En la figura 2, se presenta las respuestas de la pregunta, que enlaza las dimensiones de autonomía y motivación laboral, el enunciado empleado es “En el transcurso del tiempo, he ido ganado autonomía en mi trabajo lo cual me ha motivado a seguir creciendo en mi puesto”. Como se puede observar en la figura de abajo, del total de encuestados el 93.33% está de acuerdo o totalmente de acuerdo con el enunciado anterior. Por el lado contrario, solo el 6.67% no está de acuerdo o es neutral con respecto a la pregunta. Cabe señalar que tanto la moda y la mediana fue la opción de totalmente de acuerdo (5).

Figura 2

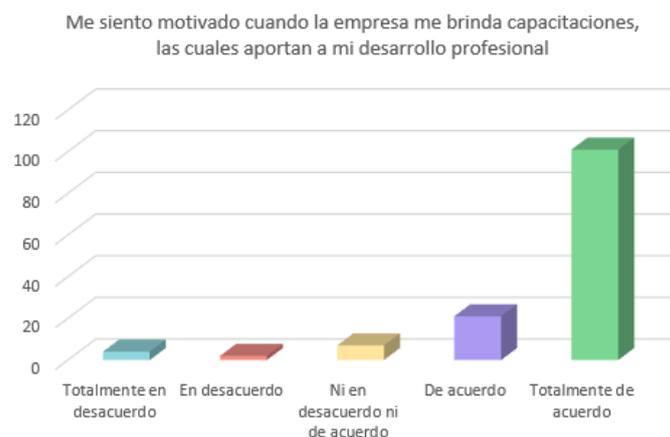
Estadística descriptiva de autonomía laboral y motivación laboral



Por otra parte, la figura 3 muestra la tercera pregunta, esta involucra las dimensiones motivación laboral y desarrollo profesional, la pregunta ha sido formulada de la siguiente manera “Me siento motivado cuando la empresa me brinda capacitaciones, las cuales aportan a mi desarrollo profesional”. Como se visualiza en la figura 3, del total de encuestados el 90.37% está de acuerdo o totalmente de acuerdo con el enunciado anterior. Por el lado contrario, solo el 9.63% no está de acuerdo o es neutral con respecto a este. Cabe señalar que tanto la moda y la mediana fue la opción de totalmente de acuerdo (5).

Figura 3

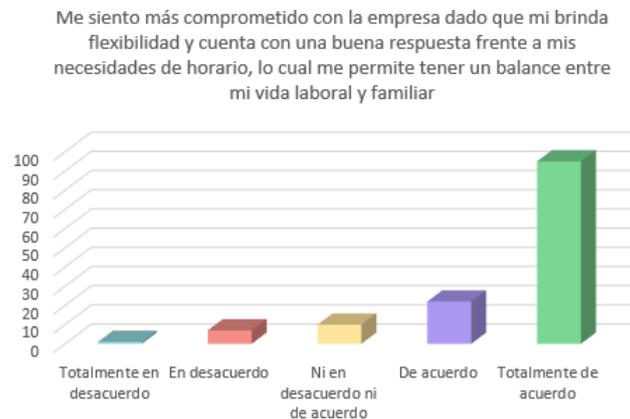
Estadística descriptiva de la motivación laboral y desarrollo profesional



La figura 4 muestra las respuestas de la pregunta que ha buscado relacionar los conceptos de conciliación de la vida familiar y laboral con el compromiso organizacional, a través de la pregunta “Me siento más comprometido con la empresa dado que mi brinda flexibilidad y cuenta con una buena respuesta frente a mis necesidades de horario, lo cual me permite tener un balance entre mi vida laboral y familiar”. La figura 4 nos señala que del total de encuestados el 86.67% está de acuerdo o totalmente de acuerdo con el enunciado anterior. Por el lado contrario, el 13.33% no está de acuerdo o es neutral con respecto a este. Cabe señalar que tanto la moda y la mediana fue la opción de totalmente de acuerdo (5).

Figura 4

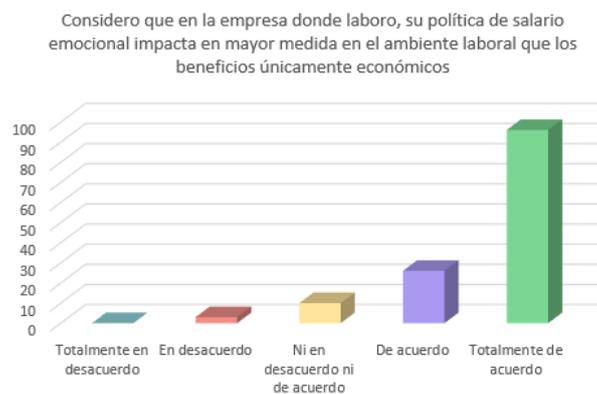
Estadística descriptiva de conciliación de la vida familiar y laboral con el compromiso organizacional



Finalmente, la figura 5 que muestra las respuestas de la pregunta: ¿Considero que en la empresa donde laboro, su política de salario emocional impacta en mayor medida en el ambiente laboral que los beneficios únicamente económicos?, la cual trata de relacionar las dos variables de estudio: salario emocional y clima laboral. En la siguiente figura, se puede observar que del total de encuestados el 90.37% está de acuerdo o totalmente de acuerdo con el enunciado anterior. Por el lado contrario, el 9.63% no está de acuerdo o es neutral con respecto a este. Cabe señalar que tanto la moda y la mediana fue la opción de totalmente de acuerdo (5).

Figura 5

Estadística descriptiva de salario emocional y clima laboral



4.2.2. Prueba de hipótesis

Debido a que se está trabajando con variables de tipo ordinal donde se busca establecer la correlación entre las variables en estudio y de acuerdo con el problema de investigación planteado se ha empleado un análisis no paramétrico con la finalidad de obtener conocimiento de la correlación entre las variables de estudio, salario emocional y clima laboral.

Se ha empleado el coeficiente Tau b de Kendall, el cual está simbolizado como t . Este coeficiente es una medida de correlación para las variables que tienen una medición ordinal; esto permite que las unidades de análisis de la muestra puedan ordenarse por rangos (Hernández-Sampieri et al., 2014). Con respecto a este coeficiente, el mismo que varía de -1 a +1, el signo del coeficiente señala la dirección de la relación, y su valor absoluto indica la fuerza de esta.

4.2.2.1. Hipótesis general: Salario emocional y clima laboral. En la tabla 4, se puede observar que el nivel de significancia fue de 0.000, lo cual nos indica que la hipótesis planeada es aceptada debido a que es menor a 0.005. Asimismo, se muestra los resultados de la prueba Tau B de Kendall para la hipótesis general, la cual nos dio como resultado el valor de 0.448, con esto se demuestra que existe una correlación positiva entre las variables de estudio: clima laboral y salario emocional; sin embargo, esta correlación es baja o débil. Cabe señalar que, según la escala de Tau B de Kendall, si el coeficiente resultante se ubica entre -1 y 0, existe una correlación negativa; pero si se encuentra entre el 0 a +1, correlación positiva, considerando el 0 como ausencia de correlación entre las variables (Hernández-Sampieri et al., 2014).

Tabla 4

Resultados de la validación de hipótesis general

Medidas simétricas				
	Valor	Error estándar asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Tau-b de Kendall	0.448	0.087	2.946	0.000
Número de casos válidos	135			

4.2.2.2. Hipótesis específica 1: Desarrollo profesional y reconocimiento laboral. En la tabla 5 se ha detallado la prueba Tau B de Kendall relacionado cada pregunta con otra debido a que estas están formuladas en base a las dimensiones de cada variable de estudio, es decir; en un enunciado se pregunta por dos dimensiones. Por lo tanto, se ha realizado esta prueba para cada ítem. Con respecto a la primera hipótesis específica, el nivel de significancia fue de 0.000, lo cual nos indica que la hipótesis planeada es aceptada debido a que es menor a 0.005. Asimismo, la prueba Tau B de Kendall dio como resultado 0.547; lo cual demuestra que existe una correlación positiva entre las dimensiones clima laboral (desarrollo profesional) y salario emocional (reconocimiento laboral). Por lo tanto, se puede deducir que la correlación de estas dimensiones es alta porque es superior al 0.50.

Tabla 5

Resultados de la validación de hipótesis específica 1

Medidas simétricas				
	Valor	Error estándar asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Tau-b de Kendall	0.547	0.060	1.448	0.000
Número de casos válidos	135			

4.2.2.3. Hipótesis específica 2: Autonomía laboral y motivación laboral. En la tabla 6 se puede apreciar que están en relación con la segunda hipótesis específica, el nivel de significancia fue de 0.001, lo cual nos confirma que la hipótesis planeada es aceptada debido a que es menor a 0.005. Asimismo, la prueba Tau B de Kendall dio como valor 0.384; lo cual demuestra que existe una correlación positiva entre las dimensiones de clima laboral (autonomía) y salario emocional (motivación laboral). Sin embargo, pese a que exista una correlación entre estas dimensiones de las variables se observa que esta es mediana porque es menor o igual a 0.50.

Tabla 6*Resultados de la validación de hipótesis específica 2*

Medidas simétricas				
	Valor	Error estándar asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Tau-b de Kendall	0.384	0.086	2.946	0.001
Número de casos válidos	135			

4.2.2.4. Hipótesis específica 3: Motivación laboral y desarrollo profesional. En la tabla 7 se muestra los resultados de la prueba Tau B de Kendall para la tercera hipótesis específica, el nivel de significancia fue de 0.000, lo cual nos indica que la hipótesis planeada es aceptada debido a que es menor a 0.005. Asimismo, el resultado de la prueba Tau B de dio como resultante 0.578; lo cual demuestra que existe una correlación positiva entre las dimensiones de motivación laboral y desarrollo profesional. Por otro lado, la correlación entre estos es alta porque el valor es mayor igual a 0.50.

Tabla 7*Resultados de la validación de hipótesis específica 3*

Medidas simétricas				
	Valor	Error estándar asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Tau-b de Kendall	0.578	0.092	3.284	0.000
Número de casos válidos	135			

4.2.2.5. Hipótesis específica 4: Conciliación entre la vida familiar y laboral y el compromiso organizacional. En la tabla 4 se ha detallado la prueba Tau B de Kendall para las preguntas relacionadas con la cuarta hipótesis específica. Con respecto al nivel de significancia fue de 0.002, lo cual nos indica que la hipótesis planeada es aceptada debido a que es menor a 0.005. Por otro lado, el resultado de esta prueba es 0.291; lo cual demuestra que existe una correlación positiva entre las dimensiones de clima laboral (compromiso organizacional) y salario emocional (conciliación entre la vida familiar y laboral). Asimismo, se concluye que la correlación entre estos es baja porque es menor que 0.30.

Tabla 8

Resultados de la validación de hipótesis específica 4

Medidas simétricas				
	Valor	Error estándar asintótico	T aproximada	Significación aproximada
Tau-b de Kendall	0.291	0.073	3.734	0.002
Número de casos válidos	135			

4.2.3. Resultados cuantitativos

Teniendo en cuenta los resultados a través de la ejecución de las pruebas previamente nombradas, en un nivel de estadística descriptiva e inferencial, se puede concluir que la relación entre las variables salario emocional y clima laboral existe en la empresa La Curacao en el año 2023. Esta relación es media-alta, ya que las dimensiones elegidas para cada variable se relacionan entre sí; pero los grados de correlación difieren para cada hipótesis planteada. Por lo cual, no se descartan otros factores que puedan impactar con mayor valor a las variables de estudio, tales como, liderazgo, productividad, rotación laboral, remuneración monetaria, entre otros.

En relación con la primera hipótesis específica, se puede concluir que el desarrollo profesional influye de manera favorable en el reconocimiento laboral de la empresa La Curacao, debido a que la correlación fue comprobada por la prueba Tab-Kendall dando como resultado 0.547; siendo esta considerada una correlación alta; por lo cual; se puede inferir que en caso no existiera un plan de

formación para los colaboradores, estos podrían percibir que no están siendo valorados por la empresa ya que no se les brinda las herramientas para su desarrollo profesional.

En línea con lo anterior, en los resultados de la encuesta con respecto a las variables desarrollo profesional y reconocimiento laboral, se puede evidenciar que el 75% de los encuestados tienen la noción de que estas dos variables se relacionan entre sí.

Con respecto a la segunda hipótesis específica, se llegó a la conclusión de que las dimensiones, autonomía y motivación laboral, que pertenecen a las variables salario emocional y clima laboral, respectivamente; presentan una correlación baja, debido a que en la prueba Tab-Kendall tuvo como resultado 0.384. Por lo cual se puede inferir que el hecho de que los colaboradores tengan la independencia de realizar su trabajo según su criterio para llegar a los objetivos establecidos le brinda el sentido de autonomía, lo cual le brinda el empoderamiento a su puesto y los motiva a seguir creciendo en este. Cabe señalar que el 62% de los encuestados indican que si su jefe les diera una forma de trabajo específica les restaría autonomía por ende la motivación al realizar sus labores disminuiría.

Con relación a la tercera hipótesis específica, la cual involucra las dimensiones motivación laboral y desarrollo profesional, se llegó a la conclusión de que se encuentran correlacionadas debido a que la prueba Tab-Kendall dio como resultante 0.578; y éste evidencia el vínculo entre ambas. Según la encuesta, el 90% de los encuestados consideran la motivación laboral como un factor clave para poder desarrollarse profesionalmente dentro de su puesto de trabajo, asimismo, las capacitaciones que brinda la empresa tienen un impacto positivo en el desarrollo y motivación de sus colaboradores.

Respecto a la cuarta hipótesis específica, que tratan sobre la conciliación en la vida familiar y laboral y el compromiso organizacional se pudo comprobar la correlación entre estas es de grado bajo; ya que el resultado de Tab-Kendall fue 0.291. En base a la encuesta, solo el 17% de los encuestados considera que, si no tuviera una conciliación entre su vida familiar y laboral, su compromiso hacia la empresa se vería afectado. Adicionalmente, el 56% de la muestra indica que, si su trabajo interfiriera con su vida familiar, esto ocasionaría que vaya perdiendo el compromiso que tiene hacia la empresa y sus labores.

Por último, la hipótesis general del trabajo de investigación si bien fue comprobada a nivel general, el grado de correlación entre las variables es de bajo nivel ya que el resultado de la prueba Tab-Kendall salió el valor de 0.448. Esto nos puede indicar que las políticas de salario emocional no influyen de manera significativa en el clima laboral de la empresa La Curacao; es decir, puede haber otros factores externos a las políticas que impacten en mayor grado en el clima laboral. De acuerdo

con la encuesta, solo el 50% de la muestra considera que, si no hubiera políticas de salario emocional en su lugar de trabajo, afectaría en gran medida al clima laboral.



Conclusiones

Discusión

Con respecto a la hipótesis general del presente trabajo de investigación que busca determinar la relación que existe entre el salario emocional y el clima laboral en La Curacao, se logró demostrar que existe una relación significativa entre ambas variables de estudio lo cual guarda relación con la investigación realizada por Augusto et al., (2018) en donde se llegó a la conclusión que el uso correcto del salario emocional promueve un buen clima laboral en una empresa, ya que, el trabajador es reconocido por sus logros alcanzados y, además, se le brinda la oportunidad de desarrollo profesional, y encuentra un equilibrio entre su vida familiar y laboral. Asimismo, en el estudio realizado por Díaz (2020) uno de los principales hallazgos es que al implementarse el salario emocional en las empresas esto ayuda a fortalecer el clima laboral, lo cual, se encuentra alineado con los resultados obtenidos en la presente investigación.

Por otro lado, en línea con la primera hipótesis específica, se logró confirmar la relación entre las dimensiones reconocimiento laboral y desarrollo profesional, de las variables salario emocional y clima laboral respectivamente; dicha afirmación se encuentra respaldada por Augusto et al., (2018) donde indicó que la aplicación efectiva de las políticas del salario emocional viene acompañada del reconocimiento laboral de los trabajadores por sus logros alcanzados, desarrollo profesional de estos y adicionó el término de retroalimentación.

Con respecto a la segunda hipótesis específica, se llegó a afirmar que la motivación laboral impacta en cierta medida a la autonomía laboral, ello va de la mano con los resultados hallados en el artículo científico de Malinowska et al., (2019), en el cual se llegó a la conclusión de que existía una estrecha relación entre la autonomía laboral, el apoyo social y motivación laboral.

En relación con la tercera hipótesis específica, se ha demostrado según la investigación citada en el marco teórico Ruíz (2021), que el desarrollo profesional que se logra a través de una mejora continua del desempeño de un trabajador tiene un impacto en la motivación no solo en la misma persona sino también en los demás trabajadores que lo rodean ya que se promueve la competitividad. Ello resulta beneficioso para la empresa ya que es percibida como atractiva en el mundo laboral. Adicionalmente, estos hallazgos se asemejan con el autor Hung et al., (2018) en donde se afirma que un buen clima laboral fomenta un buen desempeño que en el largo plazo contribuirá al desarrollo profesional del trabajador y a su motivación constante de mejorar cada día.

En línea con el párrafo anterior, de acuerdo con el estudio realizado por Cárdenas-Arias (2018) respalda que la motivación laboral está relacionada con el aumento de la productividad de la empresa que se lleva a cabo a través del desarrollo profesional de los trabajadores.

Por último, con respecto a la cuarta hipótesis específica que busca conocer si la conciliación entre la vida familiar y laboral fortalece el compromiso organizacional se logró confirmar esta, la cual tiene concordancia con el artículo laboral Delgado (2021) ya que él concluyó que implementar políticas de salario emocional que motiven a los trabajadores a que se sientan más cómodos por medio de acciones que fomenten la conciliación familiar y laboral, podrían adquirir un mayor compromiso organizacional y por ende una mayor productividad laboral. Adicionalmente, Salvador et al. (2021) el cual indica en su estudio realizado que las nuevas generaciones se encuentran en búsqueda de una empresa que le ofrezca una mejor conciliación entre la vida familiar y laboral, de esta manera, las políticas del salario emocional se convierten en un factor clave para fidelizar el talento humano mediante el compromiso organizacional.

Conclusiones generales

En base a la investigación realizada, con respecto al objetivo general del estudio se concluye, primeramente, que la aplicación de políticas de salario emocional a pesar de que sí influye en cierta medida en el clima laboral de la empresa de estudio, esta no representa gran significancia debido a que su correlación es baja. Las posibles causas de este resultado pueden deberse a que se puso en prácticas las políticas del salario emocional en el 2018; cuando la modalidad de trabajo era únicamente presencial; sin embargo, debido a la pandemia que surgió a comienzos del año 2020, lo que implicó un cambio drástico en la modalidad de trabajo y con ello conllevó a una adaptación de dichas políticas. En la actualidad, se ha predominado el modelo de trabajo híbrido en la empresa, por lo cual, las políticas de salario emocional están englobando los beneficios de las modalidades mencionadas. Por lo tanto, debido a las diversas modificaciones que se aplicaron a las políticas de salario emocional, aún no se percibe completamente el impacto de estas en el clima laboral.

Asimismo, otra posible causa es que el clima laboral es diferente tanto para el staff corporativo y de tienda, con lo que los resultados de las encuestas son dispersas debido a la percepción de los trabajadores.

En segundo lugar, se llegó a confirmar que las dimensiones de desarrollo profesional y reconocimiento laboral se encuentran relacionados de manera significativa debido a que la empresa cuenta con una cultura de reconocimiento hacia todos los logros laborales como no laborales de los empleados. Asimismo, este resultado guarda relación con los distintos testimonios sobre la empresa, ya que ellos contaron cómo la empresa les dio la oportunidad de crecer en su área o experimentar en una nueva área, y esto se debe a que eran reconocidos continuamente por llegar a los objetivos planteados. Cabe señalar que el resultado del análisis sobre la relación del desarrollo profesional y reconocimiento tiene respaldo con lo expuesto en trabajos de investigación pasados que confirmaban esto.

En tercer lugar, se confirmó que la autonomía laboral de los trabajadores tiene un impacto en la motivación laboral; sin embargo, con un efecto mediano en la empresa La Curacao, aquello puede deberse a que factores como el reconocimiento laboral, resultan mucho más valorados para los trabajadores de la empresa. Además, se debe considerar que la dimensión autonomía varía de la posición laboral del encuestado, ya que al tener un cargo que involucre en mayor parte la toma de decisiones no será lo mismo para un colaborador que dentro de sus deberes realice tareas operativas que no le permite ejercer su autonomía en mayor medida.

Cabe señalar que, para las tareas menos operativas, los colaboradores tienen la autonomía de desempeñar sus funciones de la manera que crean más convenientes para alcanzar los objetivos estratégicos de la compañía.

En cuarto lugar, se llegó a concluir que la motivación laboral y el desarrollo profesional poseen una alta correlación, ya que en la encuesta los colaboradores se encuentran motivados para hacer línea de carrera dentro de la empresa o ser considerados para programas de capacitación o eventos con el mismo fin. Asimismo, si el trabajador logra ser promovido, este realizará nuevas funciones que le permitirán desarrollar sus habilidades duras y blandas, ello lo continúa motivando a una mejora constante que inicia en él y que impacta en sus demás compañeros. Con lo cual, además de generar un ambiente de competitividad sana fomenta motivación de desarrollo en los compañeros. Estos resultados guardan relación con las investigaciones pasadas.

Por último, se confirmó que la conciliación entre la vida familiar y laboral fortalece el compromiso organizacional de los trabajadores hacia la empresa La Curacao; sin embargo, no es de manera significativa. Ello puede deberse a que para los colaboradores en tienda si llegan a cumplir sus 8 horas de trabajo diario, sin embargo, para el personal que labora de manera remota, a pesar de que cuentan con las facilidades de trabajar en casa, en algunos casos sus horas de trabajo se pueden extender a más de 8 horas y cruzar con actividades, por ejemplo, familiares. De igual manera, según la investigación, los puestos que tienen una jerarquía alta en la empresa como gerentes y sub gerentes, se les dificulta la conciliación entre su vida familiar y laboral. Sin embargo, el compromiso de ellos con la empresa es alta. Asimismo, pese a que la mayoría de los trabajadores presente complicaciones para conciliar estos dos aspectos de su vida, aún mantiene su compromiso con su centro de labor.

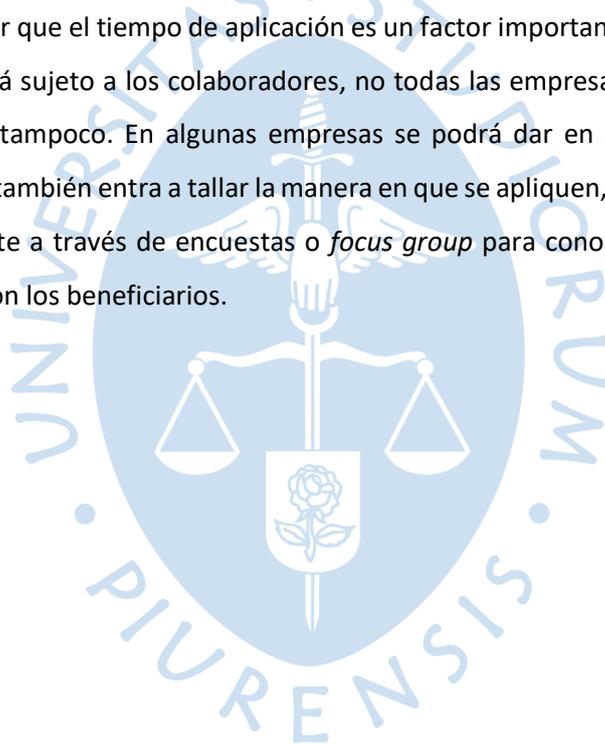
Aplicaciones empresariales

La presente investigación se convierte en un apoyo para la mejora de la implementación de salario emocional en la empresa La Curacao, así como una herramienta informativa para otras empresas del mismo rubro. Dado a que el estudio ha mostrado como resultado que si existe una correlación positiva entre las prácticas del salario emocional en el clima laboral; y esto conlleva a un aumento de productividad y rentabilidad, entre otros beneficios, se puede comenzar a indagar en la

relevancia del periodo de aplicación de las políticas del salario emocional; puesto que en la empresa objeto de estudio ha comenzado en el 2018 con el accionamiento del salario emocional y ha ido desarrollándose en una coyuntura nueva y ha presentado excelentes resultados como pertenecer al tercer puesto de Great Place To Work Peru (2022).

Asimismo, los resultados de esta investigación representan una fuente de información para la empresa La Curacao, ya que se ha recopilado información primaria de colaboradores que se desenvuelven día a día en la empresa. Esto puede ayudar a la toma de decisiones del personal correspondiente y se puede reforzar temas como el reconocimiento que hasta el momento se muestra como un factor relevante entre los colaboradores.

Con respecto a otras empresas que han comprobado que la aplicación del salario emocional si presenta un impacto en el clima laboral, consideramos que esta práctica debería ser tomada en cuenta. Si bien, podemos deducir que el tiempo de aplicación es un factor importante, se debe tener presente que es un proceso y está sujeto a los colaboradores, no todas las empresas son iguales y el entorno donde se desempeñan tampoco. En algunas empresas se podrá dar en cierta medida políticas de salario emocional, pero también entra a tallar la manera en que se apliquen, por lo que recomendamos una evaluación constante a través de encuestas o *focus group* para conocer las perspectivas de los trabajadores, quienes son los beneficiarios.



Recomendaciones

Resulta importante ahondar en estos temas de investigación dado que el aspecto monetario ya no es considerado como factor decisivo para retener al capital humano de una empresa; sino que, en los últimos años, ha tomado relevancia el aspecto no monetario que puede ofrecer una empresa a sus colaboradores como parte de sus políticas de retención. Asimismo, las empresas se están esforzando en mantenerse atractivas dado que existe una competitividad alta por el capital humano y reducir la tasa de deserción de sus empleados. Por lo cual, el empleo de políticas de salario emocional está tomando notoriedad y se debería realizar estudios sobre su impacto de este con otras variables tales como retención de personal, desarrollo profesional, lealtad, entre otros.

Cabe resaltar, que la aplicación del salario emocional puede verse modificada según las necesidades de los colaboradores dentro de las empresas y con ello también dentro de los mismos sectores de las diversas industrias que hay en el país. Del mismo modo, se recomienda estudiar otras dimensiones del salario emocional que se encuentren vinculadas con el clima laboral para conocer si tienen mayor o menor impacto que las dimensiones ya estudiadas, gracias a ello se podría contrastar los resultados a través de un análisis cuantitativo.

Referencias

- Acción RSE y Servicio Nacional de la Mujer. (2003). *Guía práctica para implementar medidas de conciliación familiar y trabajo en la empresa*. <http://www.ispch.cl/oirs/index.htm>
- Adecco. (2013, agosto 7). *El salario emocional, lo que no paga el dinero*. <https://www.adeccorientaempleo.com/el-salario-emocional-lo-que-no-paga-el-dinero/>
- Alaimo, V., Bosch, M., & Villa, J. (2017). *Medición del costo del trabajo asalariado en América Latina y el Caribe*. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Medición-del-costo-del-trabajo-asalariado-en-América-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- Arias, F. (2001). El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento. *Revista Contaduría y Administración*. https://www.researchgate.net/publication/26612602_El_compromiso_personal_hacia_la_organizacion_y_la_intencion_de_permanencia_algunos_factores_para_su_incremento
- Augusto, T., Rose, D., Canuto, T., & Oste, G. (2018). Emotional Salary As A Strategy To Retain Talents. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, 23(1), 74-80. <https://doi.org/10.9790/0837-2301037480>
- Ávila, F. (2021). *El Salario Emocional y su influencia en la Satisfacción Laboral de los servidores públicos del área administrativa de EMAPAL EP* [Universidad del Azuay Posgrados]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10714/1/16261.pdf>
- Bandura, A. (2011). A social cognitive perspective on positive psychology. *Revista de Psicología Social*, 26(1), 7-20. <https://doi.org/10.1174/021347411794078444>
- Barron, P. (2020). *El salario emocional y la retención del personal de campo en las empresas vitivinícolas de Pisco-Ica* [Universidad Nacional Federico Villareal]. http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/4064/BARRON_PAREDES_PAUL_RICARDO-MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Beltrán, A. (2022). *Informe de correlación entre salario emocional y retención del personal administrativo*. Universidad de Medellín.
- Brito, D. (2002). *Human Relationship*. International Thomson Editores

- Brunet, L. (1987). *Le climat de travail dans les organisations: définition, diagnostic et conséquences*. Editorial Trillas.
https://books.google.com.pe/books/about/Le_climat_de_travail_dans_l_organisation.html?id=HS7ZAAAACAAJ&redir_esc=y
- Calderón, J. (2016). Socialización y compromiso organizacional: Una revisión a partir del bienestar laboral. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 21(3), 239-247.
- Cámara de Comercio de Lima. (2018, noviembre 5). *La productividad puede crecer hasta el 30% con buen clima laboral*. https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r852_2/informe_especial.pdf
- Capurro, S., Carrán, C., Sánchez, J., & Villacorta, H. (2020). *Salario Emocional: Estudio de caso de dos empresas peruanas del sector servicios* [Universidad ESAN].
https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/3103/2020_MAODP_2018-1_03_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cárdenas-Arias, K. (2018). *Impactos del salario emocional y su repercusión en la motivación laboral en la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercaderías - Sutran* [Universidad de Piura].
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3770/TSP_ADS_009.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cepeda, S., Salguero, O., & Sánchez, Y. (2015). *Reconocimiento: herramienta que refuerza el desempeño de los trabajadores de TNM Limited*. Universidad Piloto de Colombia.
- Chávez, L. (2022, junio 3). *Fuga de talentos en Perú: ¿Una realidad en medio de la incertidumbre prolongada?* Forbes Perú. <https://forbes.pe/capital-humano/2022-06-03/fuga-de-talentos-en-peru-una-realidad-en-medio-de-la-incertidumbre-prolongada/>
- Chiang, M., Salazar, C., Huerta, P., & Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Universum*, 2(23), 66-85.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65027765004>
- Chiavenato, I. (2018). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones* (10.ª ed.). Mc Graw Hill Education.
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/udeppe/reader.action?docID=5513296>
- Cordero, D., Beltrán, N., & Bermeo, V. (2022). Vista de Cultura organizacional y salario emocional. *Revista*

Venezolana de Gerencia, 27(7), 132-149.
<https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/38047/41998>

De la Mora, G. (2003). *Psicología del aprendizaje*. Editorial Progreso.
<https://books.google.es/books?id=yUBLJn5EFdsC&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Delgado P. (2021). Clima laboral en la Motivación de los Trabajadores de una empresa minera, Lima 2021. [Universidad Cesar Vallejo]. En *Delgado, P.* <https://hdl.handle.net/20.500.12692/76522>

Díaz, P. (2020). La triple dimensión de la cultura organizacional: un estudio aplicado a empresas de moda españolas. *Prisma Social: revista de investigación social*, 2(29), 80-97.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7470990>

Ernst, & Young. (2020, enero 2). *EY Perú: 48% de ejecutivos reconoce la dificultad para contratar y retener personal*. https://www.ey.com/es_pe/news/2020/01/ey-peru--48--de-ejecutivos-reconoce-la-dificultad-para-ontratar

ESAN Business. (2016). El salario emocional en las empresas. *Conexión ESAN*, 1, 1-3.
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/salario-emocional-empresas>

Espinoza Saldívar, A. K., & Toscano Moctezuma, J. A. (2020). SALARIO EMOCIONAL: UNA SOLUCIÓN ALTERNATIVA PARA LA MEJORA DEL RENDIMIENTO LABORAL. *NovaRUA*, 12(20), 72-89.
<https://doi.org/10.20983/novarua.2020.20.5>

Forbes. (2022, julio 19). *El 55% de los peruanos quiere renunciar a su trabajo, según una encuesta de Bumeran*. Forbes Perú. <https://forbes.pe/capital-humano/2022-07-19/el-55-de-los-peruanos-quiere-renunciar-a-su-trabajo-segun-una-encuesta-de-bumeran/>

Fundación para la Educación Superior y Desarrollo Humana, & Federación Colombiana de Gestión. (2017). *Informe mensual del mercado laboral*.
<https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/7.IML-Julio-2017-Web.pdf>

Gala, C. (2021). La relación entre el teletrabajo y la conciliación de la vida laboral y familiar : el papel de la normativa y la negociación colectiva. *Anuario IET de trabajo y relaciones laborales*, 7, 0171-0185. <https://doi.org/10.5565/REV/AIET.99>

Gámez, S. (2002). *Productividad Operativa en Obra en la Construcción de Casas Habitación*. ITESM.
<https://repositorio.tec.mx/handle/11285/567476>

García, J., Duran, S., & Prieto, R. (2017). Políticas de gestión de talento humano para el desarrollo de

competencias gerenciales en empresas metalmecánica. *Revista Face*, 17(2), 130-141.
<http://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2905/PolíticasgestiónTalentoHumano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

García, M., & Bedoya, M. (1997). *Hacia un Clima Organizacional Plenamente Gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle* [Universidad del Valle].
http://www.scielo.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000113&pid=S0120-4645200900020000400008&lng=pt

Gil, V., Betancur, J., Quintero, L., Puerta, I., Quintero C, & Ruiz, J. (2019). Development of an Emotional Salary Model: a Case of Application. *Indian Journal of Science and Technology*, 12(42), 1-18.
<https://doi.org/10.17485/ijst/2019/v12i42/146964>

Glass, V., & Hopkins, K. (1984). Statistical methods in education and psychology. En *Revista estadounidense de investigación educativa*. Prentice-Hall.
<http://www.sci epub.com/reference/242155>

Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2007). *Management of human resources*. Pearson Education.
www.FreeLibros.me

Gómez Mejía, L. R., Cardy, R. L., Balkin, D. B., Delgado Piña, M. I., Gómez Martínez, L., & Vázquez Inchausti, E. (2017). *Gestión de recursos humanos* (Prentice Hall). Pearson.

Gonzales, D. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*, 45(156), 45-72.
<http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=21518650004>

González, F. (2017). Qué es y cómo se paga el salario emocional. *Revista de Negocios del IEEM*, 80-81.
<https://www.hacerempresa.uy/wp-content/uploads/2018/12/IEEM-agosto-RRHH.pdf>

Great Place To Work. (2022). *Un mundo híbrido y más sostenible*.
<https://s3.amazonaws.com/media.greatplacetowork.com/peru/best-workplaces-in-peru/2022/Revista+GPTW+2021-2022.pdf>

Great Place To Work Peru. (2022). *Los Mejores Lugares Para Trabaja en Perú 2022*. 2022.
<https://www.greatplacetowork.com.pe/mejores-lugares-para-trabajar/los-mejores-lugares-para-trabajar-en-peru/2022>

Grisales, J., & Monroy, I. (2011). *Evaluación del clima organizacional en la Universidad Tecnológica de Pereira y Propuestas de Intervención para mejorarlo* [Universidad Tecnológica de Pereira].
<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/2251/65838G869.pdf>

- Hatum, A. (2011). *El Futuro del Talento - Gestión del talento para sobrevivir la crisis*. Grupo Editorial SRL.
<https://www.librosyeditores.com/ciencias-economicas-y-administrativas/5097-el-futuro-del-talento-gestion-del-talento-para-sobrevivir-la-crisis--9789509445994.html>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill Education.
- Herrera, L. (2006). *Research methodology for the health area*. McGraw Hill Medical.
<https://accessmedicina.mhmedical.com/book.aspx?bookID=2448>
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Wiley. <https://psycnet.apa.org/record/1960-04849-000>
- Hung, L.-M., Lee, Y.-S., & Lee, D.-C. (2018). The moderating effects of salary satisfaction and working pressure on the organizational climate, organizational commitment to turnover intention. *International Journal of Business and Society*, 19(1), 103-116.
- Jiménez, Alfonso. (2009). Gestión de personas y tendencias del mercado laboral. *Harvard Deusto Business Review*, 45-51. <https://www.harvard-deusto.com/gestion-de-personas-y-tendencias-del-mercado-laboral>
- Jiménez, Andrés, Acevedo, D., Salgado, A., & Moyano, E. (2009). Cultura trabajo-familia y compromiso organizacional en empresa de servicios. *Psicología en Estudio*, 4(14), 729-738.
- Johnson, R., & Chang, C. (2006). «I» is to continuance as «we» is to affective: The relevance of the self-concept for organizational commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 27(8), 549-570.
<https://www.jstor.org/stable/4093919>
- KPMG. (2019). *Salario emocional, pieza clave en el desarrollo*.
<https://home.kpmg/mx/es/home/tendencias/2019/11/salario-emocional-pieza-clave-en-el-desarrollo-y-atraccion-del-talento.html>
- Kury, D. (2011). *Ausentismo laboral en empleados de la industria manufacturera Villanueva-Nicaragua*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Ley 31572 del 2022. (2022, septiembre 11). *Ley del Teletrabajo*. El Peruano.
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-del-teletrabajo-ley-n-31572-2104305-1/>
- Likert, R. (1967). *The human organization*. Mc Graw Hill.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=495950252002>
- Madero, S. (2009). Factores de atracción y retención del mercado laboral para empleados potenciales. *Economía, Gestión y Desarrollo*, 7(10), 131-147. <https://doi.org/10.1108/CDI-08-2017-0143>

- Malinowska, D., Tokarz, A., & Staszczuk, S. (2019). How to Enhance Work Engagement among Outsourcing Sector Employees: The Role of Job Resources, Intrinsic, and Identified Motivation. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 61(9), E360-E366. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000001649>
- Martínez, M. (2008). El concepto de productividad en el análisis Económico. Red de Estudios de la Economía Mundial. *Benemérita Universidad Autónoma de Puebla*. <https://www.virtualpro.co/biblioteca/el-concepto-de-productividad-en-el-analisis-economico->
- Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Mazzini, D. (2022). *El salario emocional como desafío post Covid 19 en las mipymes del Cantón La Libertad 2021* [Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/6906/1/UPSE-MTH-2022-0005.pdf>
- McClelland, D. (1988). Human Motivation. En *Human Motivation*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/cbo9781139878289>
- McCloskey, D., & Igbaria, M. (2003). Does «out of sight» mean «out of mind»? An empirical investigation of the career advancement prospects of telecommuters. *Information Resources Management Journal*, 16(2), 19-34. <https://doi.org/10.4018/irmj.2003040102>
- McDonald, D., & Makin, P. (2000). The psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff. *Leadership & Organization Development Journal*, 21(2), 84-91. <https://doi.org/10.1108/01437730010318174>
- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Colección de lecciones de administración. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>
- Meyer, J., & Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resources Management Review*, 1(5), 61-89. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231317045002>
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: theory research and application*. Sage Publications.
- Michael Page. (2022, febrero 20). *¿Renunciarías a un mejor trabajo por un salario emocional?* <https://www.michaelpage.es/advice/candidatos/avanza-en-tu-carrera/¿renunciarías-un-mejor-trabajo-por-un-salario-emocional>

- Montalvo, M. (2018). *Salario emocional y rotación de personal en la empresa Consulting and Tax*. Universidad Central del Ecuador.
- Moorman, H. (1993). The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. *Human Relations*, 46(6), 759-776. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=233222354006>
- Naranjo, M. (2009). Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, 33(2), 379-7082.
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Perú: Impacto de la COVID-19 en el empleo y los ingresos laborales*.
- Organización Internacional del Trabajo y Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2009). *Trabajo y Familia: Hacia nuevas formas de conciliación con corresponsabilidad social*. www.oit Chile.cl
- Páez, J., & Raza, J. (2014). *Disminución de los índices de rotación de personal en la empresa Panatlantic Logistics S.A mediante la aplicación de un plan de salario emocional* [Quito: UCE]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3705>
- Pardo, D. (2019, mayo 31). *Emotional salary, a revolution for a new labour market*. <https://www.smartcitylab.com/blog/governance-finance/emotional-salary-a-revolution-for-a-new-labour-market/>
- Pérez-Bustamante, G., & Sáenz, F. (2010). Autonomía laboral, transferencia de conocimiento y motivación de los trabajadores como fuente de ventajas competitivas. *Cuadernos de Economía*, 29(52), 183-211. <https://doi.org/10.15446/cuad.econ>
- Poelmans, S. (2006). El Salario Emocional. *Factor humano*, 1-6.
- PricewaterhouseCoopers. (2021). *Benchmarking de Gestión de Recursos Humanos 2021*. <https://www.pwc.pe/es/publicaciones/assets/PwC-Benchmarking-Gestion-Recursos-Humanos-2021.pdf>
- PriceWaterHouseCoopers. (2022). *Global Workforce Hopes and Fears*. <https://www.pwc.pe/es/publicaciones/Highlights/mayo-2022.pdf>
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2010). *Desarrollo humano en Chile. Género: Los desafíos de la igualdad*.
- Robbins, S, & Coulter, M. (2018). *Management*. Pearson Educación de México. <http://www.marcialpons.es/libros/administracion/9786073243377/>

- Robbins, S, & Judge, T. (2013). *Organizational behavior*. Pearson Education.
- Robbins, Stephen, & Judge, T. (2009). *Organizational behavior* (13.^a ed.). Pearson Education.
- Ruiz, C., & Gómez, J. (2021). Efectos de la pandemia por COVID-19 en la salud mental de la población trabajadora Effects of the Covid-19 Pandemic on Workers' Mental Health Correspondencia. *Creative Commons*, 24(1), 6-11. <https://doi.org/10.12961/apr.2021.24.01.01>
- Ruíz, N. (2021). *Clima laboral y su relación con el desempeño de los servicios civiles del Hospital Luis Heysen Inchaustegi-ESSALUD, Lambayeque-Perú, 2019* [Universidad del Pacífico]. https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2912/RuizNils_Tesis_maestria_2021.pdf?sequence=1
- Saéz, M. (2020). Acciones para reducir la rotación del personal en una empresa ecuatoriana comercializadora de material ferretero . *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación* 202, 7(1), 30-44. <https://www.redalyc.org/pdf/3536/353632025006.pdf>
- Salvador, E., Torrens, M., Vega, V., & Noroña, D. (2021). Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), 41-52. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.03>
- Sanchez, A. (2004). *El impacto de la calidad y la productividad en empresas de construcción*. Universidad de las Américas Puebla.
- Sánchez, D. (2015). Ausentismo laboral: una visión desde la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo. *Revista Salud Bosque*, 5(1), 43-53. <https://revistasaludbosque.unbosque.edu.co/index.php/RSB/article/view/182/114>
- Sánchez, L. (2014). *El salario emocional y su importancia*. Universidad Católica de Colombia.
- Santrock, J. (2002). *Educational Psychology*. Mc Graw-Hill. https://books.google.com.pe/books/about/Educational_Psychology.html?id=BTvu_Zn9sBQC&redir_esc=y
- Sarmiento, F., & Torres, D. (2017). Análisis del clima laboral y su relación con la rotación del personal del departamento de Call Center Internacional. *Revista Universidad de Guayaquil*, 12(3), 38-70.
- Schein, E. (1990). *Career anchors: discovering your real values*. Pfeiffer Career Series. <https://www.worldcat.org/title/career-anchors-discovering-your-real-values/oclc/22382370>
- Seminario, S. (2017). *Clima laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa de tipo retail de Lima Metropolitana*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

- Serrato, F. (2021). *Importancia del Salario Emocional en la Rotación de los Colaboradores* [Universidad Militar Nueva Granada].
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/38785/SerratoVillalobosFredyAlexander2021.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Silverman, L. (2006). How do you keep the right people on the bus? Try stories. *The Journal of Quality and Participation*, 29(4), 11-15. www.asq.org
- Smith, E. (2016). *What Is Employee Autonomy?* Houston Chronicle.
<https://smallbusiness.chron.com/employee-autonomy-20930.html>
- Sodexo. (2019, mayo 8). *¿Cómo reducir el índice de rotación de personal en las empresas?* .
<https://www.sodexo.pe/blog/recursos-humanos/como-reducir-el-indice-de-rotacion-en-las-empresas/>
- Spector, E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. En *Estudios Gerenciales* (Número 146). Sage publications. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Temple, I. (2018). *Liderazgo: El salario emocional*. <https://lhh.pe/prensa/liderazgo-el-salario-emocional/>
- Thompson, R., & Phua, T. (2012). A Brief Index of Affective Job Satisfaction. *Group and Organization Management*, 37(3), 275-307. <https://doi.org/10.1177/10596011111434201>
- Tito, P. (2013). Rotación y ausentismo laboral en el Parque industrial de Villa El Salvador. *Revista de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, UNMSM*, 16(31), 81-98.
<https://doi.org/10.15381/GTM.V16I31.8770>
- Velasco, D. (2015). *Alto rendimiento. Hecho realidad*. www.accenture.es

Anexos

Anexo 1: Matriz de operacionalización

Tabla 9

Matriz de operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Salario emocional	El salario emocional es todo beneficio que brinda la empresa a sus trabajadores, los cuales complementan a las retribuciones monetarias, como un medio para mostrarse como una organización capaz de adaptarse a las necesidades emergentes de sus trabajadores (Poelmans, 2006).	El salario emocional está conformado por todos los incentivos no económicos que reconocen los logros de los colaboradores y apuntan a que estos se encuentren a gusto y comprometidos con sus funciones dentro de la organización (Sánchez, 2014).	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación laboral • Reconocimiento laboral • Conciliación de la vida familiar y laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de ausentismo laboral • Tasa de rotación del personal • Nivel de productividad laboral • Tasa de retención del talento humano • Nivel de satisfacción laboral 	Ordinal
Clima organizacional	El clima organizacional constituye una configuración de las características de una organización, así como las características personales de un individuo pueden constituir su personalidad (Brunet, 1987).	Las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados (Chiavenato, 2018).	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso organizacional • Autonomía laboral • Desarrollo profesional 	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de pertenencia • Nivel y oportunidad de desarrollo profesional • Grado de responsabilidad en el puesto • Nivel de compensación y reconocimiento • Estabilidad laboral 	Ordinal

Anexo 2: Validación de la guía de preguntas

Figura 6

Validación de César Cáceres

 **César Cáceres Dagnino** <cesar.caceres@udep.edu.pe> para Heidi, mí ▾ lun, 6 sept 8:54 (hace 1 día) ☆ ↶ ⋮

Estimadas María Pía y Heidi:

Me parece interesante su tema de investigación. Les comenté los siguientes puntos de mejora para su cuestionario:

- Con respecto a las preguntas del primer objetivo:
 - - Primero pregunta debería plantearse de esta forma: Usted cree que si una empresa implementa políticas de salario emocional dentro de sus retribuciones es porque intenta seguir siendo atractiva para sus trabajadores.
 - - Segunda pregunta podría plantearse de la siguiente forma: Considero que, si una empresa tiene un alto grado de salario emocional, esto ayuda a que los trabajadores se sientan más a gusto en su lugar de trabajo.
 - - La última pregunta: Si no se empleara ninguna política del salario emocional en su lugar de trabajo, esta carencia que tanto afectaría al clima laboral de la empresa.
- Con respecto a las preguntas del último objetivo:
 - - Cambiaría la palabra satisfecho por comprometido: Me siento más comprometido con la empresa dado que el horario de trabajo me permite tener un balance entre mi vida laboral y familiar.
 - - La tercera pregunta podría mejorarse de la siguiente manera: Si mi trabajo comienza a interferir en mi vida familiar, esto me llevaría a ir perdiendo el compromiso con la empresa.
 - Usen los términos que están buscando investigar: cambien crecimiento profesional por desarrollo profesional.

Con estas observaciones mencionadas, me parece que su cuestionario está bien formulado en general y que está respondiendo a sus objetivos de investigación.

Éxitos chicas con su investigación.

Figura 7

Validación de Pilar García

 **Pilar García Tamariz** <pilar.garcia@udep.edu.pe> Tue 9/7/2021 9:08 PM ↶ ↷ → ⋮

To: You

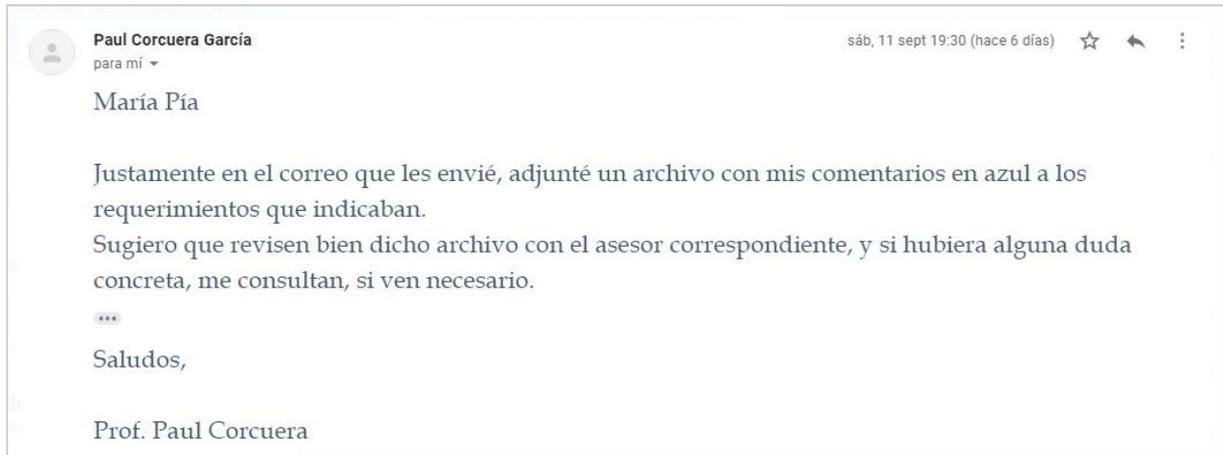
Hola Heidi, esta muy interesante su trabajo, cuando lo terminen me comentan que tal les quedó. Pueden sacar una publicación interesante. En general me parece bien estructurado el cuestionario, les sugiero que revisen un poco la redacción y hay palabras repetidas. Me queda la duda si un trabajador de tienda tenga un "buen horario" porque dependen del horario de la tienda, quizás el beneficio para ellos es la flexibilidad y la buena respuesta de la empresa antes sus necesidades de horario. No veo preguntas sobre los beneficios sociales, sería interesante medir esta dimensión. Les sugiero también medir el tiempo que toma responder toda la encuesta porque algunas preguntas son un poco largas, las podrían acortar o incluso menos preguntas para cada dimensión.

Aquí van algunas observaciones específicas:

- Es necesario colocar la escala de las respuestas.
- Se sugiere colocar la fuente de guía para las preguntas (en el caso lo tengan, por ejm. Se pueden haber basado en un paper, hay que citarlo).
- Se sugiere colocar las dimensiones en las que se encuentran las preguntas para el cuestionario
- Dependiendo del público objetivo es necesario explicar el salario emocional (esto al momento de aplicar la encuesta).
- Unificar las preguntas ya que algunas están en primera persona, y otras, en segunda.
- De las preguntas del objetivo general, se podría profundizar la pregunta, siendo más directas al impacto en la empresa y no en una opinión general del trabajador.
- Corrección ortográfica en "Si no se **empleará** (**empleara, es lo correcto**), ninguna política del salario emocional en su lugar de trabajo, según usted ¿qué tanto afectaría al clima laboral de la empresa?"
- Con respecto a O4, las tres últimas preguntas se encuentran muy relacionadas. Se podría buscar unificar y agregar otras.

Espero que les vaya muy bien.

Saludos
Pilar

Figura 8*Validación de Paul Corcuera*

Anexo 3: Matriz de consistencia

Tabla 10

Matriz de consistencia

Título: "La influencia del salario emocional en el clima laboral de la empresa La Curacao"

PROBLEMA	JUSTIFICACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	MÉTODO
<p>1. Pregunta General:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el salario emocional y el clima laboral en los trabajadores de la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023?</p> <p>2. Preguntas Específicas:</p> <p>A. ¿Existe relación entre el reconocimiento laboral y desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023?</p> <p>B. ¿De qué manera impacta la motivación laboral en la autonomía laboral en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023?</p> <p>C. ¿De qué manera impacta la motivación laboral en el desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023?</p> <p>D. ¿La conciliación de la vida familiar y laboral fortalece el compromiso organizacional de los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023?</p>	<p>A nivel teórico, existen pocos estudios aplicados en la realidad del país, que analicen la variable del salario emocional. Por tal motivo, esta investigación pretende fomentar y contribuir a futuras investigaciones. Además, servir de base para nuevos estudios sobre el impacto del salario emocional en diferentes sectores de la industria o en una empresa en específico.</p> <p>A nivel práctico, los hallazgos del trabajo de investigación podrían ser empleados por la empresa objeto de estudio para las futuras tomas de decisiones en su área de Recursos Humanos, evaluando cada acción a realizar, según el impacto que quieran generar en su clima laboral u otra dimensión de esta. Por otro lado, esta investigación también podrá beneficiar a otras empresas que operen en el sector o en diversas industrias, difundiendo el uso del salario emocional como factor de mejora en el clima laboral.</p>	<p>1. Objetivo General:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el salario emocional y el clima laboral en los trabajadores de la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.</p> <p>2. Objetivos específicos:</p> <p>A. Establecer la relación que existe entre el reconocimiento laboral y el desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.</p> <p>B. Establecer el impacto que tiene la motivación laboral en la autonomía laboral en los trabajadores de la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.</p> <p>C. Establecer el impacto de la motivación laboral en el desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.</p> <p>D. Definir si la conciliación entre la vida familiar y laboral fortalece el compromiso organizacional de los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.</p>	<p>1. Hipótesis General:</p> <p>Hay relación entre el salario emocional y el clima laboral en los trabajadores de la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.</p> <p>2. Hipótesis Específicas:</p> <p>A. Hay una relación significativa entre el reconocimiento laboral y el desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.</p> <p>B. La motivación laboral impacta de manera positiva en la autonomía laboral de los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.</p> <p>C. Hay impacto de la motivación laboral en el desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.</p> <p>D. La conciliación entre la vida familiar y laboral fortalece el compromiso organizacional de los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.</p>	<p>Variable de estudio:</p> <p><i>Variable 1: Salario emocional</i></p> <p>Todos los incentivos no económicos que ofrece la empresa a sus trabajadores.</p> <p>- Dimensión 1 Motivación laboral: Conjunto de procesos involucrados en el deseo de un individuo condicionado por el impulso de satisfacer una necesidad individual.</p> <p>- Dimensión 2 Reconocimiento laboral: La respuesta de la empresa originada por el comportamiento, esfuerzo y los logros alcanzados por su trabajador.</p> <p>- Dimensión 3 Conciliación de la vida familiar y laboral: Medidas que permiten conciliar el desarrollo del trabajo y la vida familiar de los colaboradores, estas medidas son adicionales a las que establece la ley.</p> <p><i>Variable 2: Clima laboral</i></p> <p>Las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización.</p> <p>- Dimensión 1 Compromiso organizacional</p> <p>Estado en el cual un empleado se identifica laboralmente con una organización en particular, sus metas y deseos, para mantener la pertenencia a la organización.</p> <p>- Dimensión 2 Autonomía laboral</p> <p>Capacidad de los empleados para el control de su modo de realizar sus deberes.</p> <p>- Dimensión 3 Desarrollo profesional</p> <p>Crecimiento de los colaboradores dentro de la empresa tanto en la línea de carrera como habilidades, conocimientos, etc.</p>	<p>Tipo de estudio: Básico. Metodología cuantitativa.</p> <p>Diseño:</p> <p>Correlacional – no causal No experimental – transversal</p> <p>Población:</p> <p>Trabajadores de la empresa La Curacao</p> <p>Muestra:</p> <p>No probabilístico, aleatorio simple</p> <p>Instrumento:</p> <p>- Entrevistas a profundidad - Cuestionario</p> <p>Procedimiento:</p> <p>Primero, se procedió con la difusión del cuestionario del cual se obtuvo la autorización de la empresa para aplicarla a sus colaboradores. realizó entrevistas a los expertos del área de Recursos Humanos del Grupo Efe para tener una idea global de las variables y dimensiones de la investigación aplicadas en la empresa en sí. Luego, se procedió con el debido permiso del área a la ejecución del cuestionario para todo el personal de la empresa.</p> <p>Posteriormente los datos serán ingresados a una base de datos, tomando en cuenta los resultados de la escala de Likert para el ingreso de los puntajes, luego de ello se analizará mediante gráficos y tablas, con apoyo del software estadístico SPSS.</p> <p>Análisis estadístico:</p> <p>Para el análisis de los resultados de los cuestionarios, se utilizarán estadísticos tales como la media, desviación estándar, frecuencias y porcentajes.</p> <p>Asimismo, se utilizará estadísticos como el alfa de Cronbach (confiabilidad), los coeficientes de correlación y el Análisis Factorial (validez).</p> <p>Desde la estadística descriptiva se analizarán los datos por medio de frecuencia y porcentajes.</p> <p>Para la comprobación de hipótesis se utilizarán estadísticos no paramétricos: Chi cuadrado y los coeficientes de correlación por rangos ordenados de Spearman y Kendall.</p>

Anexo 4: Cuestionario

Pregunta filtro:

- ✓ ¿Ha trabajado en La Curacao por un periodo igual o mayor a 6 meses?

O1: Establecer la relación que existe entre el reconocimiento laboral y el desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.

- ✓ La empresa me ofrece la oportunidad de hacer línea de carrera en mi área y/o otras áreas.
- ✓ Mi jefe para reconocer mi esfuerzo realiza una evaluación periódica, lo cual contribuye a mi desarrollo profesional.
- ✓ Considero que la empresa fomenta el reconocimiento entre sus trabajadores, lo cual genera a su vez oportunidades de desarrollo.
- ✓ Considero que una forma de reconocimiento laboral por mi desempeño es que se me ofrezca oportunidades de desarrollo dentro de la empresa.
- ✓ Considero que en la empresa donde laboro, su política de salario emocional impacta en mayor medida en el ambiente laboral que los beneficios únicamente económicos.

O2: Establecer el impacto que tiene la motivación laboral en la autonomía laboral en los trabajadores de la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.

- ✓ En el transcurso del tiempo, he ido ganado autonomía en mi trabajo lo cual me ha motivado a seguir creciendo en mi puesto.
- ✓ Me motiva que mi jefe me brinde confianza para realizar los deberes de mi puesto de trabajo de la manera que considere mejor.
- ✓ Poseer el control de mis actividades laborales y asumir la responsabilidad correspondiente, son parte de la autonomía que tengo en mi puesto de trabajo lo cual me motiva a alcanzar los objetivos de la empresa.
- ✓ Si mi jefe me indicara que realice todas mis funciones según su criterio, no me sentiría tan motivado a la hora de realizar estas labores.
- ✓ Considero que, si una empresa tiene un alto grado de salario emocional, esto ayuda a que los trabajadores se sientan más a gusto en su lugar de trabajo.

O3: Establecer el impacto de la motivación laboral en el desarrollo profesional en los trabajadores de La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.

- ✓ Considero que en este último año he tenido oportunidad de crecer y aprender dentro de la empresa.
- ✓ Me siento motivado cuando la empresa me brinda capacitaciones, las cuales aportan a mi desarrollo profesional.

- ✓ Me siento motivado cuando se presentan oportunidades para aplicar mis habilidades y experiencias en la empresa.
- ✓ Según usted, ¿cuál es el nivel de relevancia que tiene su motivación en su desarrollo profesional?
- ✓ Me encuentro motivado a alcanzar las metas de la empresa porque contribuye a mi crecimiento profesional.

O4: Definir si la conciliación entre la vida familiar y laboral fortalece el compromiso organizacional de los trabajadores hacia la empresa La Curacao en Lima Metropolitana en el año 2023.

- ✓ Me siento más comprometido con la empresa dado que me brinda flexibilidad y cuenta con una buena respuesta frente a mis necesidades de horario, lo cual me permite tener un balance entre mi vida laboral y familiar.
- ✓ Me siento más comprometido si mi empresa cuenta con medidas para una integración adecuada de la vida familiar y laboral.
- ✓ Si mi trabajo comienza a interferir en mi vida familiar, esto me llevaría a que vaya perdiendo compromiso con la empresa.
- ✓ No contar con un balance entre la vida laboral y familiar no afecta en el compromiso que tengo con la empresa.
- ✓ Si no se empleara ninguna política del salario emocional en mi lugar de trabajo, esta carencia que tanto afectaría al clima laboral de la empresa.

Anexo 5: Resultados cuantitativos

Resultados descriptivos por pregunta del cuestionario

Pregunta 2: La empresa me ofrece la oportunidad de hacer línea de carrera en mi área y/o otras áreas.

Tabla 11

Resultado descriptivo de la pregunta 2 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	3	3	9	28	72
Porcentaje	2.61%	2.61%	7.83%	24.35%	62.61%
Moda			5		
Mediana			5		
Media			4.417		
Desv. Estándar			0.936		

Pregunta 3: Mi jefe para reconocer mi esfuerzo realiza una evaluación periódica, lo cual contribuye a mi desarrollo profesional.

Tabla 12

Resultado descriptivo de la pregunta 3 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	1	5	17	23	69
Porcentaje	0.87%	4.35%	14.78%	20.00%	60.00%
Moda			5		
Mediana			5		
Media			4.339		
Desv. Estándar			0.944		

Pregunta 4: Considero que la empresa fomenta el reconocimiento entre sus trabajadores, lo cual genera a su vez oportunidades de desarrollo.

Tabla 13

Resultado descriptivo de la pregunta 4 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	0	3	6	28	78
Porcentaje	0.00%	2.61%	5.22%	24.35%	67.83%
Moda	5				
Mediana	5				
Media	4.574				
Desv. Estándar	0.714				

Pregunta 5: Considero que una forma de reconocimiento laboral por mi desempeño es que se me ofrezca oportunidades de desarrollo dentro de la empresa.

Tabla 14

Resultado descriptivo de la pregunta 5 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	2	0	7	21	85
Porcentaje	1.74%	0.00%	6.09%	18.26%	73.91%
Moda	5				
Mediana	5				
Media	4.626				
Desv. Estándar	0.755				

Pregunta 6: Considero que en la empresa donde laboro, su política de salario emocional impacta en mayor medida en el ambiente laboral que los beneficios únicamente económicos.

Tabla 15

Resultado descriptivo de la pregunta 6 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	3	1	8	32	71
Porcentaje	2.61%	0.87%	6.96%	27.83%	61.74%
Moda			5		
Mediana			5		
Media			4.452		
Desv. Estándar			0.871		

Pregunta 7: En el transcurso del tiempo, he ido ganado autonomía en mi trabajo lo cual me ha motivado a seguir creciendo en mi puesto

Tabla 16

Resultado descriptivo de la pregunta 7 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	0	0	13	23	79
Porcentaje	0.00%	0.00%	11.30%	20.00%	68.70%
Moda			5		
Mediana			5		
Media			4.574		
Desv. Estándar			0.689		

Pregunta 8: Me motiva que mi jefe me brinde confianza para realizar los deberes de mi puesto de trabajo de la manera que considere mejor.

Tabla 17

Resultado descriptivo de la pregunta 8 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	1	1	7	20	86
Porcentaje	0.87%	0.87%	6.09%	17.39%	74.78%
Moda			5		
Mediana			5		
Media			4.643		
Desv. Estándar			0.716		

Pregunta 9: Poseer el control de mis actividades laborales y asumir la responsabilidad correspondiente, son parte de la autonomía que tengo en mi puesto de trabajo lo cual me motiva a alcanzar los objetivos de la empresa.

Tabla 18

Resultado descriptivo de la pregunta 9 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	0	2	4	20	89
Porcentaje	0.00%	1.74%	3.48%	17.39%	77.39%
Moda			5		
Mediana			5		
Media			4.704		
Desv. Estándar			0.621		

Pregunta 10: Si mi jefe me indicara que realice todas mis funciones según su criterio, no me sentiría tan motivado a la hora de realizar estas labores.

Tabla 19

Resultado descriptivo de la pregunta 10 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	8	3	11	19	74
Porcentaje	6.96%	2.61%	9.57%	16.52%	64.35%
Moda	5				
Mediana	5				
Media	4.287				
Desv. Estándar	1.183				

Pregunta 11: Considero que, si una empresa tiene un alto grado de salario emocional, esto ayuda a que los trabajadores se sientan más a gusto en su lugar de trabajo.

Tabla 20

Resultado descriptivo de la pregunta 11 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	8	3	11	19	74
Porcentaje	6.96%	2.61%	9.57%	16.52%	64.35%
Moda	5				
Mediana	5				
Media	4.791				
Desv. Estándar	0.504				

Pregunta 12: Considero que mi empresa al brindar tanto beneficios monetarios como no monetarios a sus colaboradores hace que estos se sientan más comprometidos con esta.

Tabla 21

Resultado descriptivo de la pregunta 12 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	0	0	5	14	96
Porcentaje	0.00%	0.00%	4.35%	12.17%	83.48%
Moda			5		
Mediana			5		
Media			4.626		
Desv. Estándar			0.777		

Pregunta 13: Me conformo con que la empresa cumpla con mis honorarios para seguir trabajando en esta.

Tabla 22

Resultado descriptivo de la pregunta 13 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	4	1	7	20	103
Porcentaje	3.0%	0.7%	5.2%	14.8%	76.3%
Moda			5		
Mediana			5		
Media			4.61		
Desv. Estándar			0.748		

Pregunta 14: Me siento más comprometido con la empresa si esta me brinda tanto beneficios económicos como no económicos.

Tabla 23

Resultado descriptivo de la pregunta 14 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	0	1	4	21	109
Porcentaje	0%	0.7%	3.0%	15.6%	80.7%
Moda	5				
Mediana	5				
Media	4.61				
Desv. Estándar	0.748				

Pregunta 15: Si la empresa me ofrece tanto beneficios económicos como no económicos, me hace difícil la idea de cambiar de trabajo.

Tabla 24

Resultado descriptivo de la pregunta 15 del cuestionario

	Muy bajo	Bajo	Indiferente	Alto	Muy alto
Frecuencia	4	2	6	45	78
Porcentaje	3%	1.5%	4.4%	33.3%	57.8%
Moda	5				
Mediana	5				
Media	4.41				
Desv. Estándar	0.884				

Pregunta 16: Opino que si la empresa donde laboro implementa políticas de salario emocional en su política dentro de sus retribuciones es porque intenta seguir siendo atractiva para sus trabajadores.

Tabla 25

Resultado descriptivo de la pregunta 16 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	1	0	4	20	110
Porcentaje	0.7%	0.0%	3.0%	14.8%	81.5%
Moda			5		
Mediana			5		
Media			4.76		
Desv. Estándar			0.576		

Pregunta 17: Me siento más comprometido con la empresa dado que mi brinda flexibilidad y cuenta con una buena respuesta frente a mis necesidades de horario, lo cual me permite tener un balance entre mi vida laboral y familiar.

Tabla 26

Resultado descriptivo de la pregunta 17 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	1	7	10	21	96
Porcentaje	0.7%	5.2%	7.4%	15.6%	71.1%
Moda			5		
Mediana			5		
Media			4.51		
Desv. Estándar			0.897		

Pregunta 18: Me siento más comprometido si mi empresa cuenta con medidas para una integración adecuada de la vida familiar y laboral.

Tabla 27

Resultado descriptivo de la pregunta 18 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	1	1	4	24	105
Porcentaje	0.7%	0.7%	3.0%	17.8%	77.8%
Moda	5				
Mediana	5				
Media	4.71				
Desv. Estándar	0.633				

Pregunta 19: Si mi trabajo comienza a interferir en mi vida familiar, esto me llevaría a que vaya perdiendo compromiso con la empresa.

Tabla 28

Resultado descriptivo de la pregunta 19 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	7	10	7	34	77
Porcentaje	5.2%	7.4%	5.2%	25.2%	57.0%
Moda	5				
Mediana	5				
Media	4.21				
Desv. Estándar	1.161				

Pregunta 20: No contar con un balance entre la vida laboral y familiar no afecta en el compromiso que tengo con la empresa.

Tabla 29

Resultado descriptivo de la pregunta 20 del cuestionario

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Frecuencia	11	12	13	27	72
Porcentaje	8.1%	8.9%	9.6%	20.0%	53.3%
Moda			5		
Mediana			5		
Media			4.01		
Desv. Estándar			1.316		

Pregunta 21: Si no se empleara ninguna política del salario emocional en mi lugar de trabajo, esta carencia que tanto afectaría al clima laboral de la empresa.

Tabla 30

Resultado descriptivo de la pregunta 21 del cuestionario

	Afectaría en nada	Afectaría poco	Afectaría en cierta medida	Afectaría mucho	Afectaría demasiado
Frecuencia	12	15	39	36	33
Porcentaje	8.9%	11.1%	28.9%	26.7%	24.4%
Moda			3		
Mediana			4		
Media			3.47		
Desv. Estándar			1.227		