



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas

Los salarios emocionales, una alternativa para la mejora continua, dirigida a las pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz
(Artículo Científico-Trabajo de Graduación)

José Luis Cuz Tot

Guatemala, diciembre 2020

Los salarios emocionales, una alternativa para la mejora continua, dirigida a las pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz
(Artículo Científico-Trabajo de Graduación)

José Luis Cuz Tot

Lic. Mynor Leal García (**Asesor**)

Licda. Rosa María Ortega Lemus (**Revisora**)

Guatemala, diciembre 2020

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobán

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. César Augusto Custodio Cobán

Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Vice Decano

Lic. T.S. Alejandra Nathalie Santamaría Leonéz

Coordinadora

Guatemala, marzo de 2020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo Científico titulado, **"los salarios emocionales, una alternativa para la mejora continua, dirigida a las pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz,** y confirmo que respeté los derechos de autor de fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor de contenido de este Artículo Científico y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



José Luis Chz Tot
Licenciatura en Administración de Empresas
Carné Nov 201506440

ID 000039639



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

REF.: CCEE. LAE. 007-2020
SEDE FRAY BARTOLOMÉ DE LAS CASAS

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 30 DE NOVIEMBRE DEL 2020
ORDEN DE IMPRESIÓN

Asesor (a): Licenciado Mynor Leal García

Revisor (a): Licenciada Rosa María Ortega Lemus

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Artículo científico titulado: "Los salarios emocionales, una alternativa para la mejora continua, dirigida a las pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz"

Presentada por: José Luis Cuz Tot

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciado en Administración de Empresas

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas



 1779

 upana.edu.gt

 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

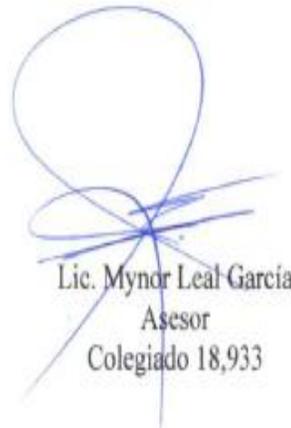
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación al trabajo del artículo científico titulado **“Los salarios emocionales, una alternativa para la mejora continua, dirigida a las pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz”** presentado por el estudiante: José Luis Cuz Tot, ID 000039639 previo a optar al grado académico de Licenciado en Administración de Empresas, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, se extiende el presente dictamen de **APROBADO**, para que continúe con el proceso correspondiente.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Mynor Leal García
Asesor
Colegiado 18,933

Guatemala 1 de abril de 2020

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente.

Estimados Señores:

En relación al Artículo Científico titulado **“Los salarios emocionales, una alternativa para la mejora continua, dirigida a las pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz”**, realizado por José Luis Cuz Tot, ID 000039639, estudiante de Licenciatura de Administración de Empresas, he procedido a la Revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Licda. Rosa María Ortega Lemus

Colegiado Activo 14366

Dedicatoria

- A Dios:** Por darme las fuerzas suficientes estos seis años y para lograr mis objetivos.
- A mi esposa:** Sandra Adelina Chub Rax.
Por ser mi fiel compañera en mis interminables batallas.
- A mis padres:** José Luis Cuz Pacay.
Gladis Imelda Tot Catún.
Por ser ejemplo de vida dignos de imitar y ser un orgullo para ellos.
- A mi universidad:** Por ser el medio para alcanzar el éxito en mi vida.
- A los docentes:** Por ser mis compañeros de viaje y de aventuras extraordinarias en la ruta. Por darme los ánimos de seguir adelante y siempre luchar por mis objetivos. Gracias.

Contenido

	Página
Abstract	i
Introducción	ii
1. Metodología	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Definición del tipo de investigación	3
1.4.1 Investigación descriptiva	3
1.5 Sujetos de la Investigación	4
1.6 Alcances de la investigación	5
1.6.1 Temporal	5
1.6.2 Geográfico	5
1.7 Definición de la muestra	5
1.8 Definir el instrumento de la investigación	6
1.9 Recolección de datos	7
1.10 Procesamiento y análisis de datos	7
2. Resultados	
2.1 Presentación de resultados	8

3. Discusión y conclusiones	
3.1. Extrapolación	23
3.2. Hallazgos y análisis general	28
3.3. Conclusiones	30
Referencias	
4.1. Bibliográficas	31
4.2. Digitales	31
Anexos	32
Encuesta	33
Mapa de Alta Verapaz	36

Listado de gráficas

Gráfica No. 01	Opinión acerca de la recompensa.	08
Gráfica No. 02	Salarios emocionales.	09
Gráfica No. 03	Los salarios emocionales se asocian con la retribución.	10
Gráfica No. 04	La compensación como factor económico.	11
Gráfica No. 05	Los salarios emocionales fomentan la conciliación laboral.	12
Gráfica No. 06	Beneficios al hacer uso de los salarios emocionales.	13
Gráfica No. 07	Los salarios emocionales incentivan y mejorar el ambiente laboral.	14
Gráfica No. 08	Compromiso con la empresa.	15
Gráfica No. 09	Beneficios del uso de los salarios emocionales.	16
Gráfica No. 10	Mejora continua.	17
Gráfica No. 11	Estrategias de mejora continua.	18

Gráfica No. 12	Mejora continua de procesos productivos.	19
Gráfica No. 13	Los salarios emocionales generan motivación, compromiso y lealtad.	20
Gráfica No. 14	Evaluación del rendimiento.	21
Gráfica No. 15	Motivación de los colaboradores.	22

Abstract

Con el devenir del tiempo y en esta era del Siglo XXI, las expectativas de las empresas han crecido de forma paulatina, a su vez; las necesidades de los clientes internos, como de los clientes externos de igual forma. Pero si se pretende satisfacer alguna necesidad, deseo, anhelo o expectativa a nivel de lo externo de las empresas, primero que nada, en la actualidad se debe de considerar que para lograr ese cometido es importante y necesario tener satisfechos a cada uno de los colaboradores; es decir, al capital humano, llámese a los mismos clientes internos. Quizá los salarios emocionales, pueden ser una alternativa para mejorar continuamente, los mismos para poder ser aplicados dentro de las pequeñas y medianas empresas del Municipio de Cobán, Alta Verapaz. Los cuales deben ser considerados como una opción para fortalecer continuamente al capital humano; dentro de las pequeñas y medianas empresas de esta región.

Introducción

Las empresas deben de evaluar cómo pueden implementar el salario emocional sin que le genere algún costo, ya que se puede notar que con tan solo brindar un espacio de tiempo para que el colaborador exprese sus inquietudes, o bien el mismo forme parte de los logros que la empresa ha adquirido, en dependencia del tipo actividad o giro de la empresa. Los salarios emocionales, una alternativa para la mejora continua; no solo se debe enfocar a los consumidores (clientes externos), sino también en el bienestar de sus colaboradores (clientes internos) ya que con ello la empresa demuestra que su capital humano interno es parte importante, y con esto se promueve a través de la meritocracia una carrera administrativa la cual de alguna o de otra forma motivan a nivel económico, laboral y a nivel emocional del propio colaborador.

La mejora continua es la que toda pequeña y mediana empresa busca; a través de establecerse o posicionarse en el mercado, en busca de la competitividad; debe estar enfocada en superar cada vez más las expectativas de los clientes reales y potenciales, para ello debe contar con un liderazgo empresarial, donde la persona que la dirija tenga las cualidades y habilidades para llevar a una realidad y de forma dinámica el salario emocional, lo cual dará como resultado un buen servicio, así como una buena calidad brindada por cada uno de los colaboradores de la empresa.

El abordaje de la presente investigación relacionada a los salarios emocionales, una alternativa para la mejora continua dirigida a pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz, plasma los criterios necesarios para que la exploración o indagación sea llevada a cabo con éxito. Por lo que para darle inicio a la estructura de cada capítulo que conformará el presente artículo científico, se hará referencia a los antecedentes sobre la cabecera departamental, y como el mismo clasifica a las pequeñas y medianas empresas como agentes intervinientes en la economía y como éstas se conforman a nivel legal.

El trabajo de investigación a emplear para el presente artículo científico se hará con el uso de la herramienta investigativa denominada entrevista, la cual vinculará de forma paralela la encuesta, cuya herramienta ayudará al recabo de la información, para obtener los resultados que se pretenden con la elaboración del presente artículo. La encuesta como técnica investigativa brindará información primordial sobre el conocimiento que tienen las pequeñas y medianas empresas acerca de los salarios emocionales y cómo estos puedan ser una alternativa para la mejora continua, por ello se estudiarán a los sujetos directos los cuales brindan información oportuna y pertinente, quienes como fuente primaria definirán la ruta para la presente investigación.

Para proseguir con la elaboración del presente artículo, en el segundo capítulo se analizan, y extrapolan los resultados de la aplicación de la encuesta que se llevó a cabo en el campo de acción, en la que se aborda a cada una de las pequeñas y medianas empresas del municipio de Cobán, Alta Verapaz; posterior a ello, se tabulan los datos para conocer cuáles son los resultados que se obtendrán, según los objetivos; los cuales se reflejan a través de la presentación de gráficas, cuya representación permitirá tener una óptica más objetiva sobre la situación actual de cada pequeña y mediana empresa, con el fin de conocer los resultados y aspectos más significativos para el desarrollo de la presente investigación.

Para finalizar; el tercer capítulo, plantea en tela de discusión cada uno de los elementos obtenidos a través de la información que se recabó, hacer un análisis realista de cada uno de los escenarios actuales de las pequeñas y medianas empresas, de acuerdo a la información obtenida y de las acciones que tuvieron que ser el punto de partida para el trabajo de campo, cuyo propósito es conocer a través de la interpretación los resultados obtenidos en el abordaje de la presente investigación. Entre tanto, a través de la obtención de resultados explicativos se podrán plantear cada una de las conclusiones, las cuales deben estar alineadas a los objetivos expuestos, para plantear el mejor curso de acción a seguir para que los salarios emocionales, más allá de ser una alternativa para la mejora continua, se conviertan en una realidad y se institucionalicen en las pequeñas y medianas empresas.

CAPITULO 1

Metodología

1.1 Planteamiento del problema

El municipio de Cobán Alta Verapaz, como cabecera departamental, cuenta con una gran cantidad de pequeñas y medianas empresas dedicadas a diversas actividades, pero antes de iniciar con el presente capítulo es importantes hacer referencia sobre datos importantes que reflejó el censo poblacional del año 2018, el cual brinda información referente a las características generales de la población de 15 años o más por condición de actividad económica y lugar de trabajo, cuyos datos de Cobán, Alta Verapaz en relación a la población por condición de actividad económica es del 52% de población económicamente activa, y 47% de población económica inactiva. El porcentaje relacionado por lugar de trabajo tuvo un incremento de un 88% de personas que trabajan en el mismo municipio, es decir que la población ocupada aumentó a un 98%, mientras que la población desocupada es del 2%.

La población económica inactiva en Cobán, Alta Verapaz; en un 20% se dedica a actividades de estudio, mientras que un 3% son los jubilados, el 67% se dedica a actividades relacionadas al hogar, un 1% al cuidado de personas, un 0% a cargos comunitarios y un último 9% se dedica a otro tipo de actividades.

La caracterización de Alta Verapaz, es de que las PyMes constituyen más del 99.9% de las empresas registradas en el Directorio Estadístico de Empresas, (DINESE), cuya referencia porcentual radica en las empresas pequeñas. Por otro lado, las empresas clasificadas como medianas, tuvieron una menor participación en los registros del DINESE. En Cobán, Alta Verapaz, las empresas por su tamaño, según datos del DINESE se clasifican en Grandes 0, medianas 2 y pequeñas 2,450; es decir, que predominan las empresas pequeñas, dedicadas y con espíritu emprendedor, las cuales son independientes en el mercado, excluidas de las grandes inversiones y por las limitantes que impone la legislación en cuanto al volumen del negocio y al número de

personas que la conforman, por ende nunca podrán superar ciertas ventas anuales o una determinada cantidad de capital humano.

El número de empresas por actividad económica, según la clasificación de la DINESE, el 45.3% se dedica al comercio (798), le sigue en orden de importancia con 18.3% las actividades inmobiliarias (144) y con un 8.4% industrias manufactureras (148), actividades que en conjunto superan el 72.0% y el restante, 28.0%, se dedica a actividades de servicios como de transporte y comunicaciones. Asimismo, se debe considerar la forma en que estaban de una manera legal constituidas las empresas, el 79.4% correspondió al sector propietario individual o empresa unipersonal, luego de ello le siguen las Sociedades Anónimas con un 15.8%, las cuales representan en su totalidad el 95.2% del total.

Los beneficios que puede proporcionar para las PyMe los salarios emocionales son importantes, pero se debe establecer la siguiente aclaración; existen dos tipos de salarios, el económico y el emocional, juntos aseguran la felicidad del capital humano interno o mejor llamados colaboradores. El salario económico se traduce en dinero, el cual es utilizado por las personas para comprar o pagar bienes o servicios, los cual de forma directa o indirecta aportan a su felicidad, por otro lado, el salario emocional se traduce en felicidad inmediata, esta se consigue a través del reconocimiento, aprendizaje, equidad, relaciones interpersonales, el ambiente o la propia seguridad que sienten los colaboradores dentro del espacio de trabajo, lo que conlleva a realizar un buen trabajo. Mientras que la mejora continua, en la MyPem es establecer objetivos claros, y dichos objetivos no se lograrán sin la intervención del propio colaborador.

1.2 Pregunta de investigación

¿Son los salarios emocionales una alternativa para la mejora continua en las pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

- Promover los salarios emocionales en las pequeñas y medianas empresas, como una alternativa para la mejora continua en las pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz.

1.3.2 Objetivos específicos

- Aplicar encuestas a los propietarios de las pequeñas y medianas empresas, para determinar el grado de conocimiento de los salarios emocionales y cómo estos pueden brindar una mejoría continua.
- Indagar cuáles son las causas del por qué no se implementan los salarios emocionales en las pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz.
- Comprobar, si la implementación de los salarios emocionales puede lograr mejoras continuas en las pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz.

1.4 Definición del tipo de investigación

1.4.1 Investigación descriptiva

La investigación descriptiva, se limita, como su nombre lo indica, a la “descripción de observaciones en un contexto determinado, indicando las características del grupo de elementos estudiados, sin llegar a realizar comparaciones con otros grupos” (Zepeda, 2011, pág. 49).

El tipo de investigación a utilizar en la presente elaboración del artículo científico será de carácter descriptivo, puesto que, como tal, brindará un conjunto de procesos y procedimientos lógicos y prácticos que permitirán identificar las características de la población objetivo de estudio; así como, el lugar o proceso social, económico, ambiental, y cultural. Así también, cabe resaltar que, a través del uso de los instrumentos a utilizar en la búsqueda de la información, ayudarán a plantear las relaciones complejas entre los factores y/o actores identificados.

1.5 Sujetos de investigación

El artículo científico objeto de la investigación se realizará a través del uso de la técnica de investigación (encuesta), el mismo será aplicado a los siguientes sujetos de investigación:

- Propietarios

Es la persona individual o jurídica que tiene a su cargo una empresa, una organización o un negocio en marcha; es decir, la gerencia, la jefatura del mismo; su representación que no tiene la obligación de ser un accionista.

- Gerentes

Es aquella persona que se puede definir como el responsable de la organización y coordinación de actividades en una empresa, es quien realiza actividades con el fin de lograr ciertos objetivos, el gerente es quien está a cargo de departamento como producción, fabricación, insumos, personal, mercadeo y finanzas, además de ello, el gerente es quien realiza las funciones interconectas como las de crear políticas, como un andamiaje de los pilares del proceso administrativo.

- Talento humano o clientes internos

Son los responsables de llevar la práctica, tareas, actividades y técnicas administrativas, de tal forma que a través del desempeño de sus acciones laborales como administrativas realicen sus tareas de una manera eficaz, enfocados en la consecución de los objetivos planteados tanto a corto, mediano y largo plazo. Dicho de otra forma, el talento humano son las personas que forman parte de la organización, son quienes, a través de sus competencias, destrezas, habilidades contribuyen al logro de los objetivos de la organización.

1.6 Alcances de la investigación

1.6.1 Temporal

Según lo establecido en la guía para la elaboración del artículo científico y según el cronograma de trabajo, el mismo deberá ser cumplido en un período de ocho semanas.

1.6.2 Geográfico

La presente elaboración del artículo científico, como trabajo de investigación; se llevará a cabo en las pequeñas y medianas empresas del municipio de Cobán, Alta Verapaz.

1.7 Definición de la muestra

El empleo de la muestra será finito, ya que según la Oficina Coordinadora Sectorial de Estadísticas MiPymes (OCSE/MiPymes) el número de empresas por tamaño en el municipio de Alta Verapaz registradas asciende a una totalidad de 14,596 según el Directorio Nacional Estadístico de empresas DINESE.

Imprescindible es conocer el universo finito, por lo que la fórmula de aplicación a utilizar para la elaboración del presente artículo científico, es la siguiente:

$$N = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}$$

Fórmula de ajuste de muestra buscada

$$\frac{n}{1 + \frac{(n-1)}{N}}$$

Nomenclatura:

Z = Nivel de confianza (correspondiente con la tabla de valores de Z)

p = Porcentaje de la población que el atributo deseado.

q = Porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p

N = Universo estimado o inferido (se conoce ya que el mismo es finito)

e = Error de estimación máximo aceptado (error muestral)

n = muestra buscada

Ingreso de datos:

		Valores de confianza tabla	
Z		Z	
P	50%	90%	1.65
Q	50%	91%	1.70
N	14,596	92%	1.75
E	8%	93%	1.81
		94%	1.88
		95%	1.96
		96%	2.05
		97%	2.07
		98%	2.33

Aplicación:

$$n = \frac{1.96^2 * 50% * 50% * 14,596}{0.08^2 * (14,596 - 1) + 1.96^2 * 50% * 50%} = 148.56 \sim 149$$

Tamaño de la muestra n = 149

1.8 Definir el instrumento de la investigación

El instrumento de investigación como herramienta de recolección de datos será la encuesta, la cual se enfocará en una muestra representativa, en la que se plantean una serie de cuestionamiento relacionados a cada una de la variables que conforman el título del presente artículo científico, dichos cuestionamientos se plantearán para que el investigador obtenga los resultados esperados a través de una análisis estadístico, el cual será vinculado de acuerdo al planteamiento metodológico, y la fundamentación teórica, lo cual al final del proceso dará como resultado un análisis e interpretación de resultados de manera objetiva.

1.9 Recolección de datos

En la presente investigación la recolección de datos ayudará a establecer la forma de obtener la información que dará como resultado el proceso de investigación. Es muy importante saber de los instrumentos que se necesitaran para recabar dichos datos, ya que existen diferentes formas de recolectar información; para este caso particular, la recolección de datos se hará a través de la forma interrogativa, con una cantidad de 15 preguntas tanto abiertas como cerradas, relacionadas a la temática; los salarios emocionales, una alternativa para la mejora continua dirigida a las pequeñas y medianas empresa en Cobán, Alta Verapaz.

Según (Sonora, 2014, pág. 26):

La encuesta es un proceso interrogativo que se utiliza para conocer lo que opina la gente sobre alguna situación o problema. Cuando se trata de una población muy numerosa, al igual que el cuestionario, se aplica a una muestra. Lo importante es saber elegir a las personas que serán encuestadas para que toda la población esté representada en la muestra.

1.10 Procesamiento y análisis de datos

Después de haber cumplido cada una de las etapas o fases de la presente investigación, e identificado un problema de la realidad objetiva, se podrá generar una pregunta de investigación, la cual será una guía para encontrar la respuesta a través del diseño y aplicación de un instrumento de investigación. Una vez finalizado con el trabajo de campo dentro de los plazos establecidos, el siguiente paso es iniciar con el proceso de conteo de respuestas, para luego agruparlas y organizarlas en gráficos que ayuden a su interpretación, lo cual se conoce como sistematización de datos. Dicha sistematización de datos servirá para determinar y conocer como los salarios emocionales pueden ser una alternativa para una mejora continua.

Capítulo 2

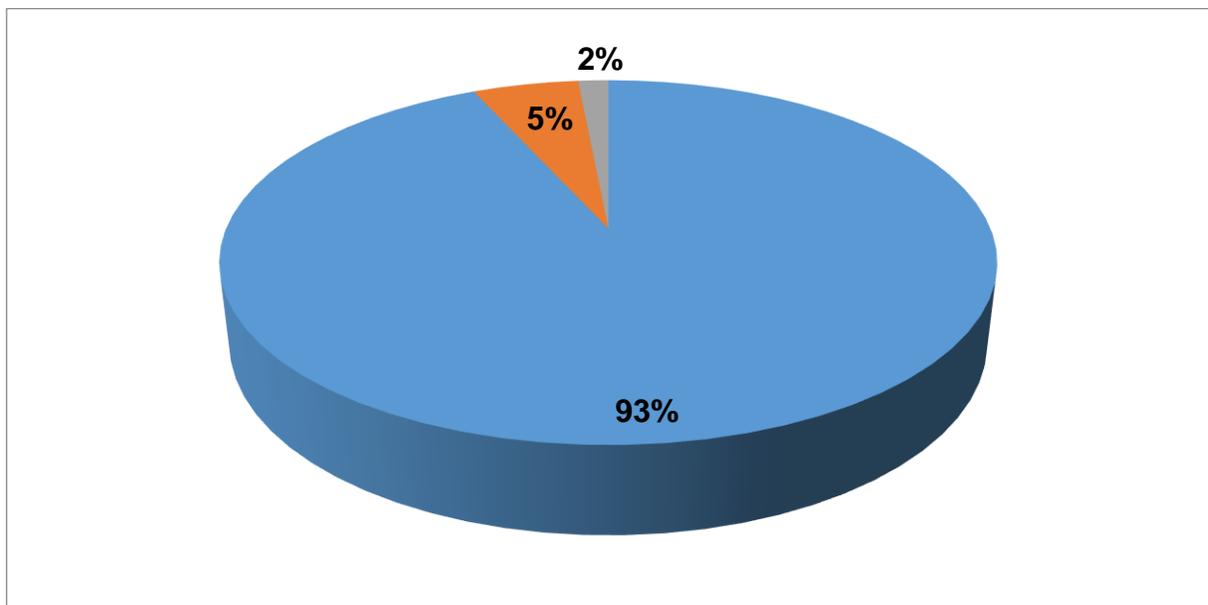
Resultados

2.1 Presentación de Resultados

A continuación, se presentan graficas de pie que contemplan los resultados obtenidos en el trabajo de campo realizado, así como una descripción o análisis de los hallazgos recopilados.

Pregunta No. 1 Las nuevas generaciones de trabajadores necesitan ser recompensada con otro tipo de retribución, ¿cuál es la opinión que merece para usted esta aseveración?

Gráfica 1. Opinión acerca de la recompensa.

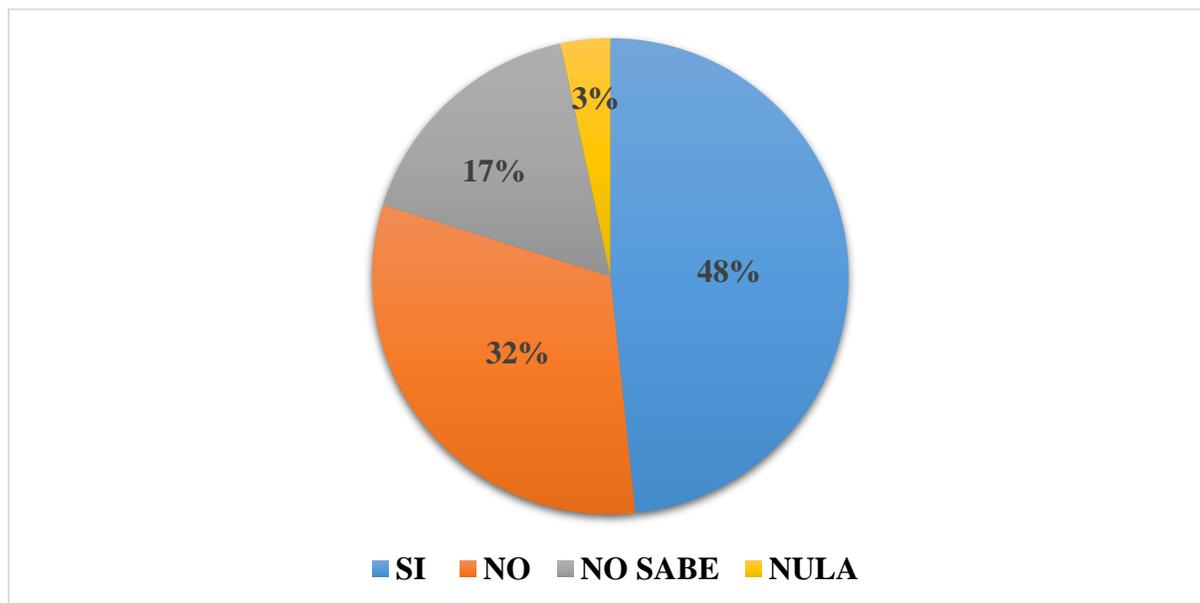


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

El 93% que representa 139 de los encuestados (propietarios, gerentes y talento humano) manifiesta que sí, efectivamente las nuevas generaciones de trabajadores si necesitan ser recompensados con otro tipo de retribución. Mientras que el 5% (7 encuestados) aduce que no es necesario recompensarlos con otro tipo de retribución; y el último 2% (3 encuestados) no justificó dicho cuestionamiento.

Pregunta No. 2 ¿Sabe usted que son los salarios emocionales?

Gráfica 2. Salarios emocionales.

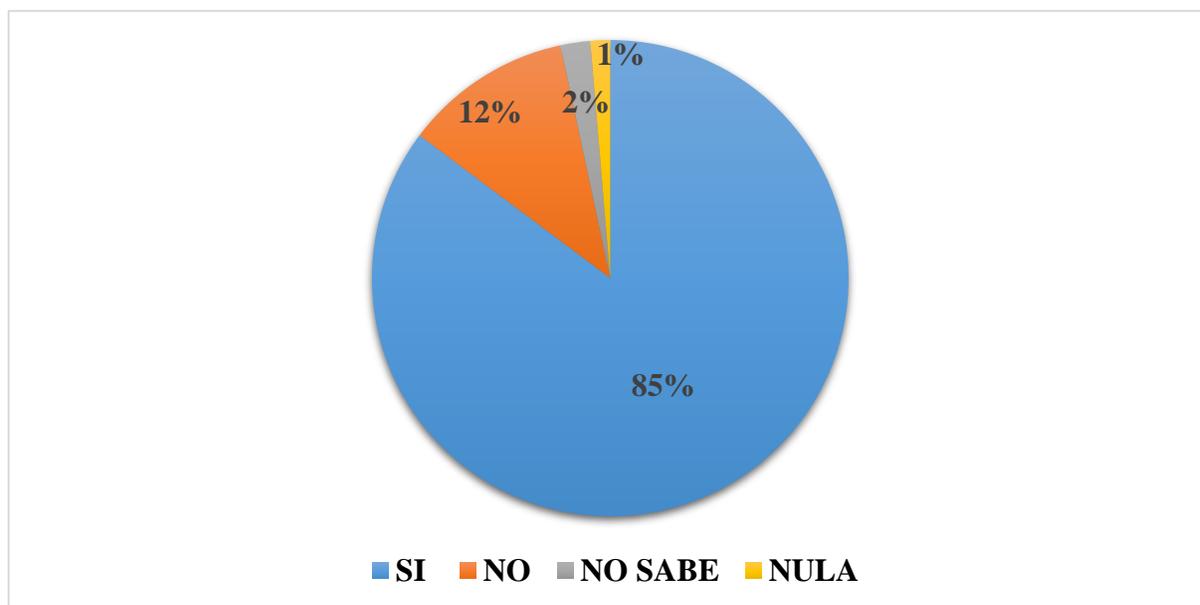


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

Un 48% que representa (72 encuestados), como fuente primaria, opina que sí conoce que son los salarios emocionales; mientras que el 32% (47 encuestados) no sabe que son los salarios emocionales; por otro lado, el 17% (25 encuestados) desconoce el término y finalmente el último 3% (5 encuestados) no contestó a la interrogante planteada.

Pregunta No. 3 ¿Considera que los salarios emocionales es un concepto asociado a la retribución de un empleado en la que se incluyen cuestiones de carácter económico?

Gráfica 3. Los salarios emocionales se asocian con la retribución.

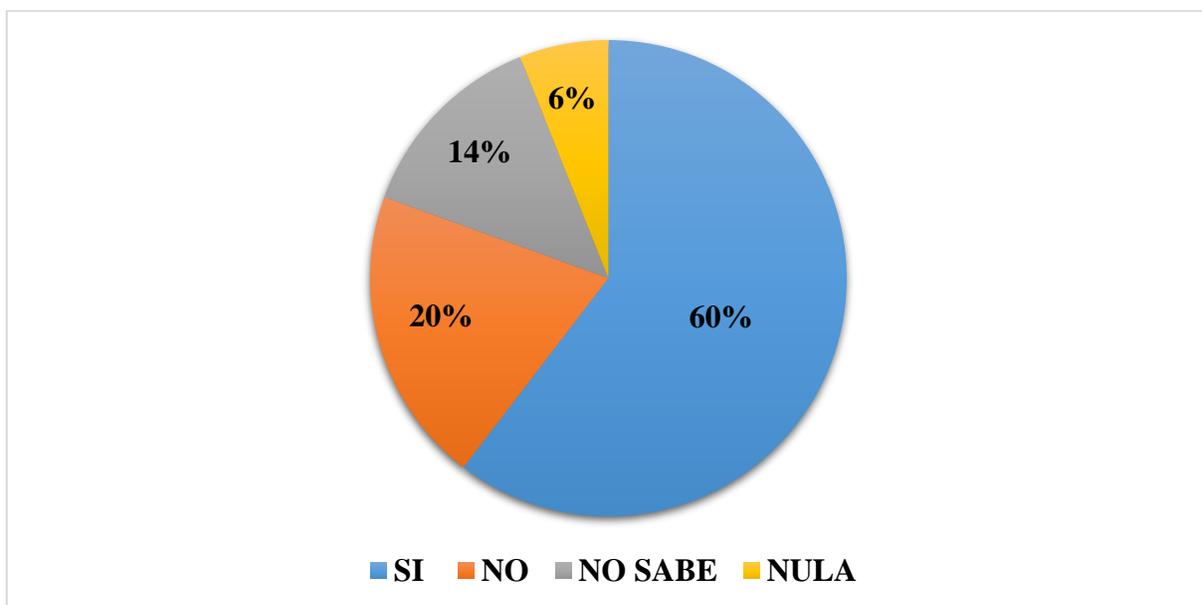


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

De acuerdo a las encuestas realizadas se lograron los siguientes resultados; la mayoría correspondiente a un 85% (127 encuestados) considera que efectivamente los salarios emocionales es un concepto asociado a la retribución de un empleado en la que se incluyen cuestiones de carácter económico; mientras que el 12% (17 encuestados) no tiene la misma opinión respecto a dicha interrogante, entre tanto el 2% (3 encuestados) no supo dar respuesta a la interrogante, finalmente el 1% (2 encuestados) no contestó al cuestionamiento.

Pregunta No. 4 ¿Cree usted que la mejor motivación para el colaborador y la mejor compensación es siempre el factor económico?

Gráfica 4. La compensación como factor económico.

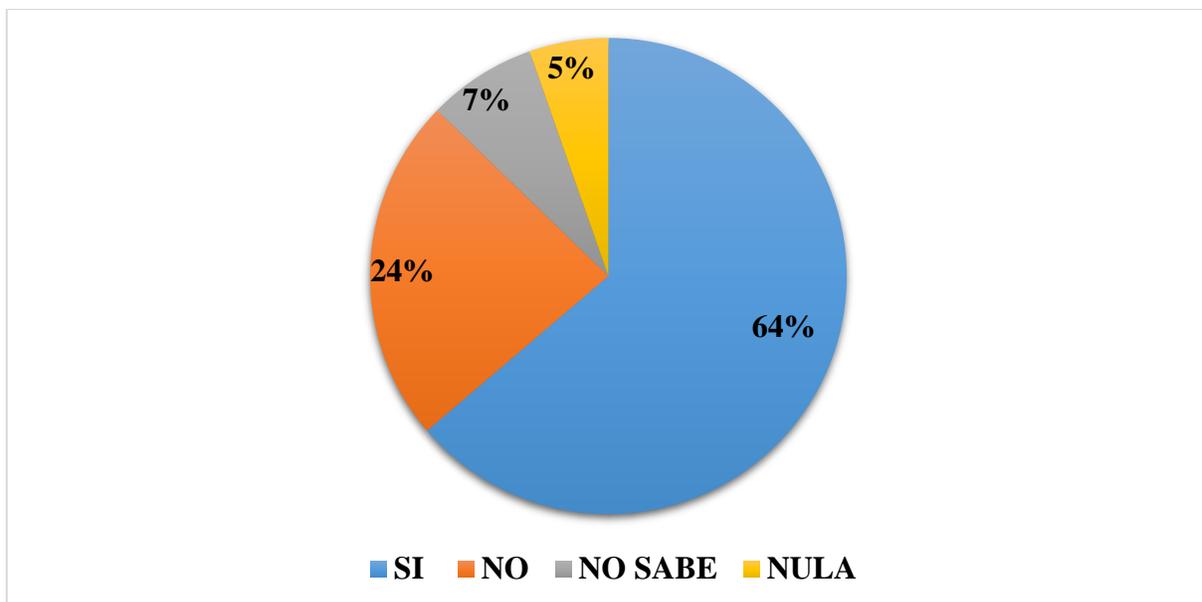


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

La mayoría de los encuestados que corresponde al 60% (90 encuestados) señala que sí cree que la mejor compensación es siempre el factor económico; mientras que el 20% (30 encuestados) considera que no es siempre el factor económico la mejor compensación; por otro lado, el 14% (20 encuestados) no supo darle respuesta a la interrogante y por último el 6% (9 encuestados) se abstuvo de darle respuesta al cuestionamiento.

Pregunta No. 5 ¿Considera que los salarios emocionales incluyen cuestiones de carácter no económico, cuyo fin es satisfacer las necesidades personales, familiares y profesionales del trabajador; mejorando la calidad de vida del mismo, fomentando la conciliación laboral?

Gráfica 5. Los salarios emocionales fomentan la conciliación laboral.

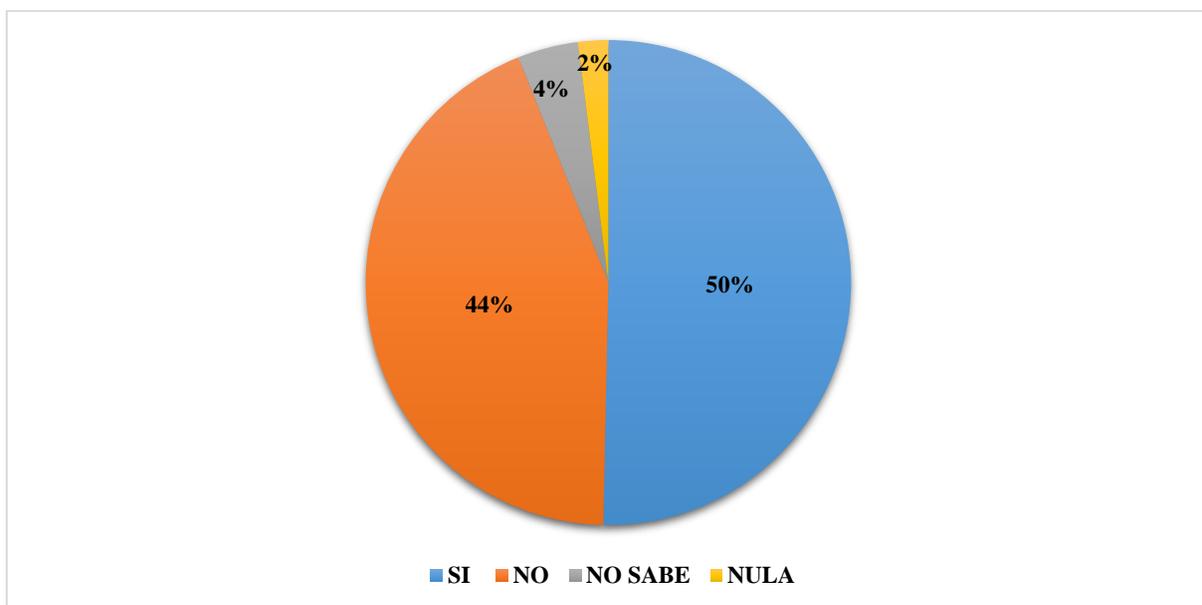


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

Más de la media, correspondiente al 64% (95 encuestados) considera que el cuestionamiento planteado no solo tiene que ver con el factor económico, sino al contrario, con otras características puramente emocionales como la satisfacción de necesidades personales, familiares, profesionales y otras; mientras que el 24% (35 encuestados) no considera lo mismo. Asimismo, el 7% (11 encuestados), no supo que contestar y para concluir el 5% (8 encuestados) no contestó a la pregunta planteada en la herramienta de investigación.

Pregunta No. 6 ¿En su experiencia y en su práctica administrativa, considera usted que la empresa puede obtener beneficios a corto, mediano y largo plazo al hacer uso de los salarios emocionales?

Gráfica 6. Beneficios al hacer uso de los salarios emocionales.

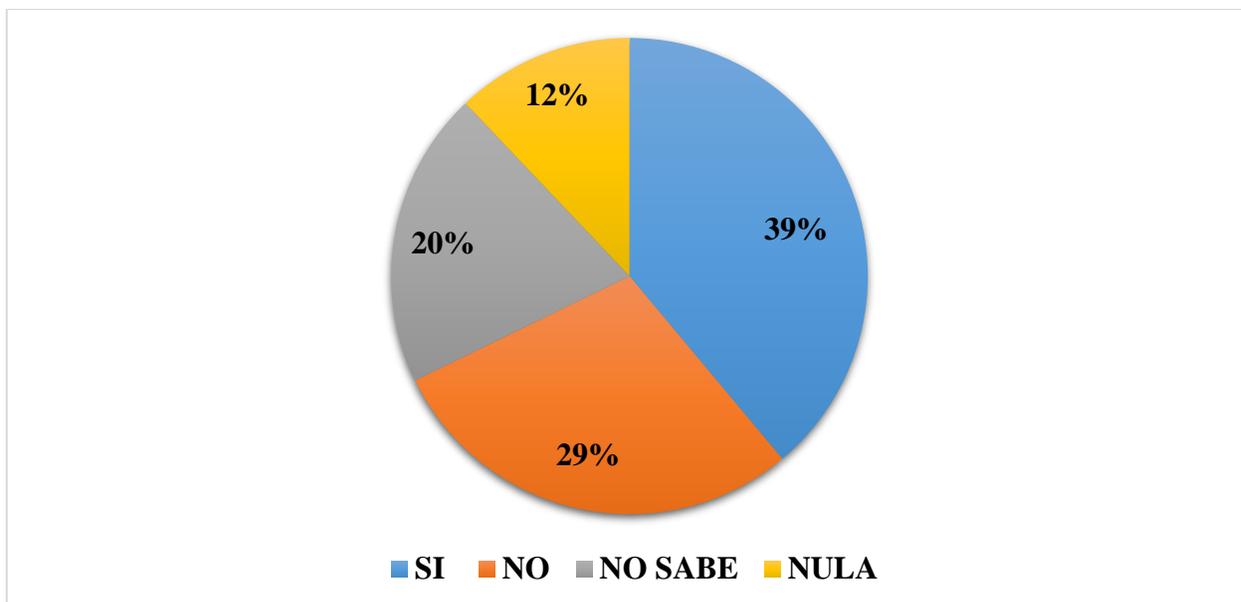


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

Dentro de las respuestas que brindaron los sujetos de la investigación el 50% (75 encuestados), según su experiencia en la labor administrativa, sí considera que se pueden obtener beneficios a corto, mediano y largo plazo, haciendo uso de los salarios emocionales. Mientras que el 44% (65 encuestados) no lo considera así. El 4% (6 encuestados) no supo que contestar a la interrogante y el último 2% (3 encuestados) se abstuvo de dar respuesta al cuestionamiento.

Pregunta No. 7 ¿A través de la implementación de los salarios emocionales dentro de la PyM empresa se podrán obtener beneficios a favor del colaborador como incentivar o mejorar de forma positiva la imagen que se tiene sobre su ambiente laboral?

Gráfica 7. Los salarios emocionales incentivan y mejorar el ambiente laboral.

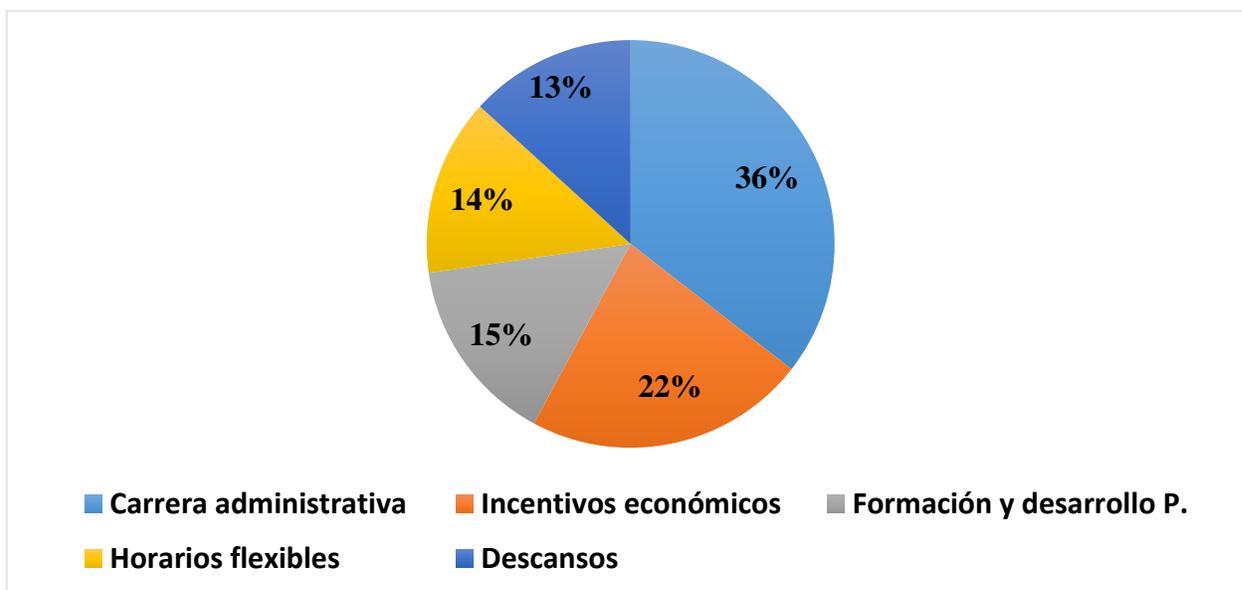


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

A través de la encuesta realizada a los sujetos de la investigación, el 39% (58 encuestados) describe que, sí se pueden obtener beneficios a favor del colaborador, como mejorar la imagen de forma positiva respecto a su ambiente laboral; mientras que el 29% (43 encuestados) opina que no comparte el mismo criterio; así también, el 20% (30 encuestados), no sabía que contestar al cuestionamiento y el último 12% (18 encuestados) dejó en blanco la pregunta solicitada.

Pregunta No. 8 ¿Qué medios o estrategias de motivación utiliza para que sus colaboradores se sientan comprometidos con la labor que realizan dentro de la empresa?

Gráfica 8. Compromiso con la empresa.

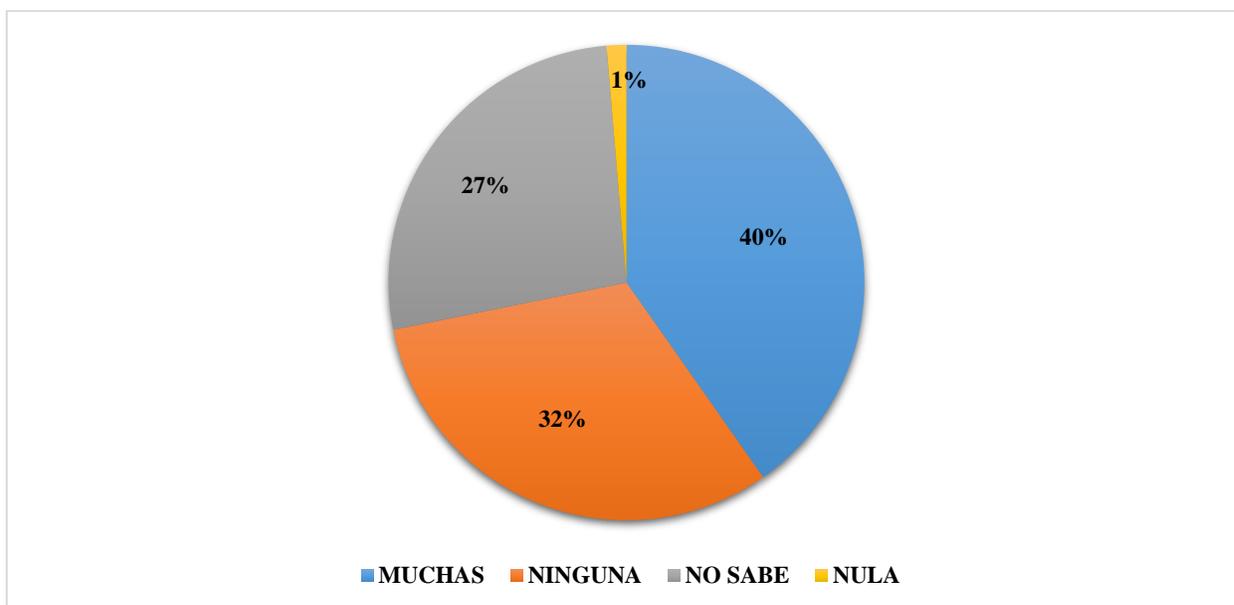


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

Como se podrá observar en el siguiente diagrama de sectores, se discriminaron cuatro opciones de respuesta, equivalentes al 19% (28 encuestados) para darle prioridad a las que más respuestas tuvieron. Siendo los principales hallazgos los siguientes: Más de la octava parte, que corresponde al 81% (121 encuestados) opinan que las estrategias a utilizar para que los colaboradores se sientan comprometidos con la empresa son: en un 36% (43 encuestados) respondieron que para sentirse comprometidos con la labor que realizan en la empresa, solicitan una carrera administrativa. Por otro lado, el 22% (27 encuestados), declaran que son los incentivos económicos los que les brindan ese compromiso. El otro 15% (18 encuestados) se inclinaron por una formación profesional. El 14% (17 encuestados) manifestaron que requieren horarios flexibles y el último 13% (16 encuestados) describieron que para sentirse comprometidos con su labor necesitan un descanso.

Pregunta No. 9 ¿En su experiencia y en su práctica administrativa, considera usted que la empresa puede obtener beneficios a corto, mediano y largo plazo al hacer uso de los salarios emocionales?

Gráfica 9. Beneficios del uso de los salarios emocionales.

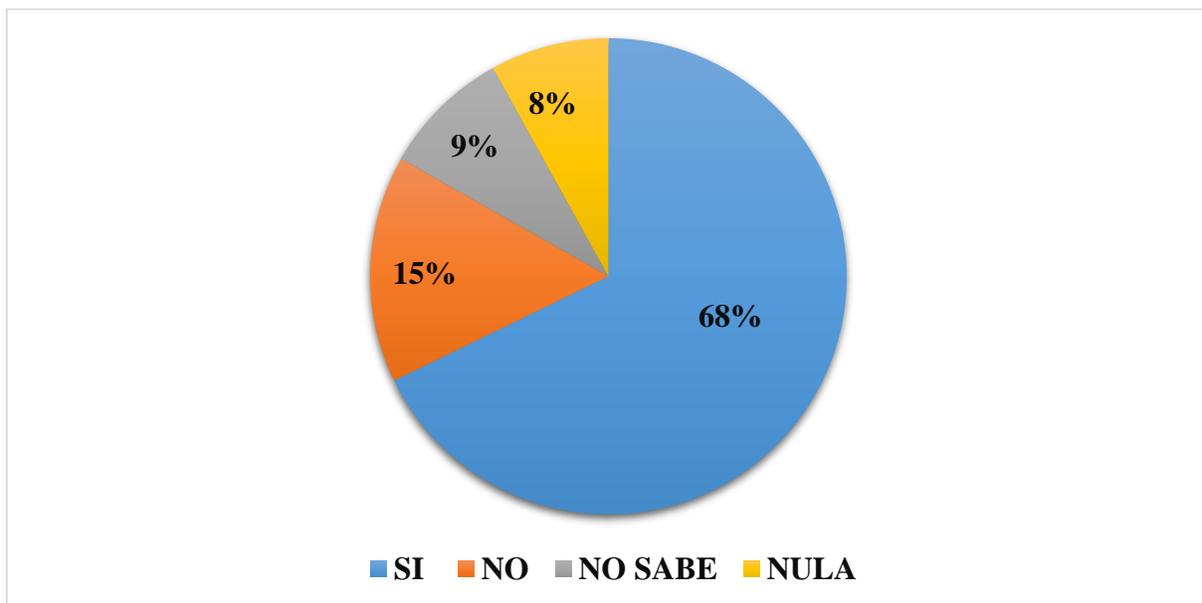


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

Según los sujetos encuestados una cuarta parte; que corresponde al 40% (60 encuestados), afirma que son muchas las limitaciones que podrían encontrar en el contexto de la empresa al no aplicar los salarios emocionales; mientras que un 32% (47 encuestados) opina que no encontrarían ninguna limitación si aplican o no los salarios emocionales; un 27% (40 encuestados) no sabe si encontrarían limitaciones y finalmente un porcentaje mínimo de 1% (2 encuestados) no contestó al cuestionamiento.

Pregunta No. 10 ¿Sabe usted qué es la mejora continua aplicada a la pequeña y mediana empresa?

Gráfica 10. Mejora continua.

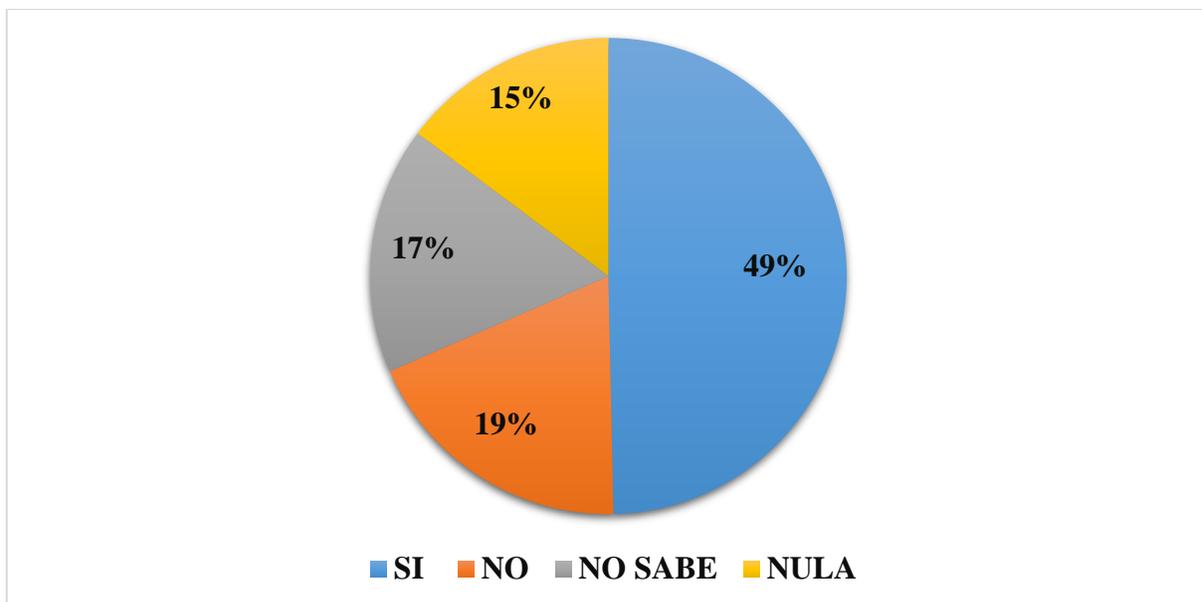


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

Según la información proporcionada por los sujetos de investigación; más de la mitad 68% (101 encuestados) manifiesta que, sí saben que es la mejora continua aplicada a la pequeña y mediana empresa; el otro 15% (23 encuestados) opinó que no; entre tanto el 9% (13 encuestados) refirió que no sabe que es la mejorar continúa aplicada a la pequeña y mediana empresa; y el último 8% (12 encuestados) dejó en blanco la respuesta solicitada en el cuestionamiento.

Pregunta No. 11 ¿Cómo propietario, gerente, colaborador de la pequeña y mediana empresa, aplica estrategias de mejora continua?

Gráfica 11. Estrategias de mejora continua.

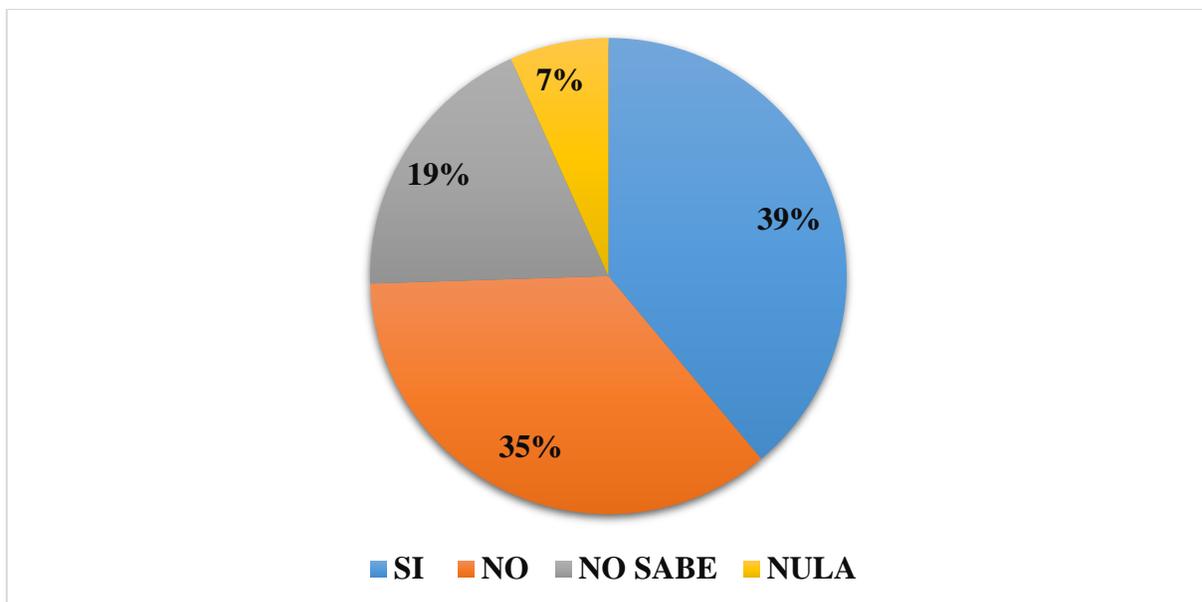


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

Tal y como lo demuestra el diagrama de sectores menos de la mitad de las personas encuestadas que corresponde al 49% (74 encuestados) de manifiesta que sí aplican estrategias de mejora continua en la pequeña y mediana empresa donde labora; así también, el 19% (28 de los encuestados) opina que, no aplica estrategias de mejora continua; el 17% (25 encuestados) refleja que, no sabe nada al respecto y el último 15% (22 encuestados) no contestó o dejó nula la respuesta.

Pregunta No. 12 ¿Considera importante que la aplicación de los salarios emocionales en la PyM empresa pueden ser una alternativa a mejorar continuamente procesos productivos y eficientizar la productividad de los colaboradores dentro de la PyM empresa tanto a nivel interno como externo?

Gráfica 12. Mejora continua de procesos productivos.

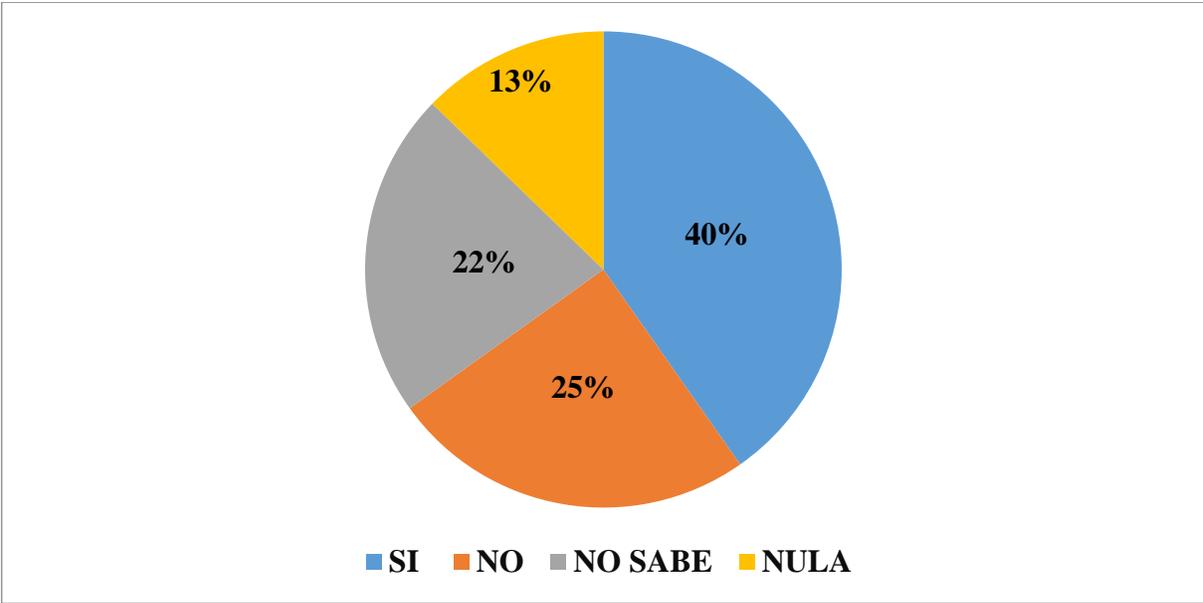


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

Según la información proporcionada por lo sujetos encuestados, más de la tercera parte de los colaboradores que corresponde al 39% (58 de los encuestados) respondió que, sí considera importante la aplicabilidad de los salarios emocionales en la PyMe como alternativa para mejorar continuamente y eficientizar los procesos productivos, mientras que un 35% (53 encuestados) manifestó que no puede ser una alternativa la aplicabilidad de los salarios emocionales. Por otro lado, el 19% (28 encuestados), no supo opinar o responder a la pregunta y finalmente el 7% (10 encuestados) no respondió nada; es decir, que dejaron en blanco la respuesta al cuestionamiento a este numeral.

Pregunta No. 13 ¿En su práctica empresarial, considera que los salarios emocionales pueden generar en los colaboradores motivación, compromiso, identificación y lealtad hacia con la empresa?

Gráfica 13. Los salarios emocionales generan motivación, compromiso y lealtad.

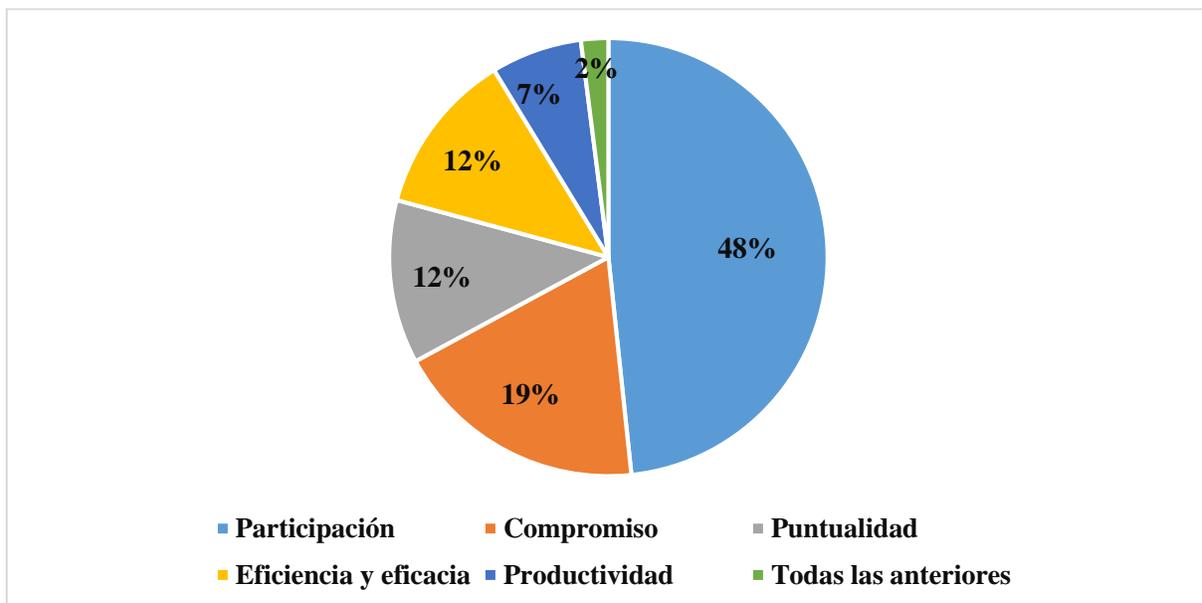


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

De la población encuestada en el municipio de Cobán, departamento de Alta Verapaz que representan el 40% (60 encuestados) opina que, sí consideran que los salarios emocionales pueden generar en los colaboradores motivación, compromiso, identificación y lealtad hacia con la empresa; mientras que la cuarta parte que corresponde al 25% (37 encuestados) opina que no; así también el otro 22% (33 encuestados) detalló que no sabe si los salarios emocionales pueden ser generadores de motivación, compromiso, identificación y lealtad; finalmente el 13% (19 encuestados) no opina, dejando en blanco o nula la respuesta a considerar según el cuestionamiento.

Pregunta No. 14 ¿Qué criterios utiliza para evaluar el rendimiento de cada uno de los colaboradores dentro de la PyM empresa?

Gráfica 14. Evaluación del rendimiento.

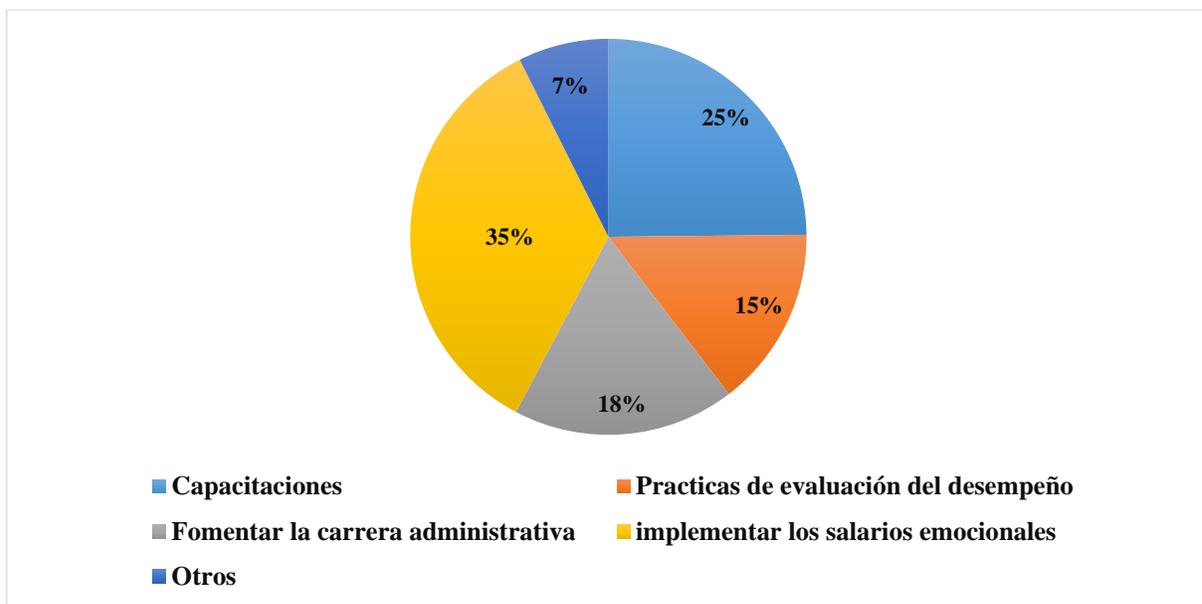


Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

Del total de la muestra, menos de la mitad 48% (72 encuestados) describió que los criterios que utiliza para evaluar el rendimiento de cada uno de los colaboradores dentro de la pequeña y mediana empresa en primera instancia es; la participación; en segundo lugar, el compromiso asciende a 19% (28 encuestados); en un tercer y cuarto puesto la puntualidad, la eficiencia y eficacia; un 24% (36 encuestados), en una quinta posición, con un 7% (10 encuestados) señala que la productividad y finalmente los encuestados opinaron que los criterios para evaluar el rendimiento son todos los anteriores, lo cual se ve reflejado en un 2% (3 encuestados), según el cuestionamiento planteado en el presente numeral.

Pregunta No. 15 ¿Qué recomendación brindaría a los colegas para implementar y mejorar la motivación de los colaboradores dentro de la empresa?

Gráfica 15. Motivación de los colaboradores.



Fuente: Elaboración propia, diciembre 2019. Trabajo de campo

Según los datos obtenidos de los sujetos encuestados, un dato mayor a la tercera parte, que corresponde al 35% (52 encuestados) afirma que, sí les gustaría implementar y mejorar la motivación de los colaboradores dentro de las empresas a través de los salarios emocionales; un 25% (37 encuestados), describe que para mejorar la motivación de los colaboradores dentro de la empresa, implementaría las capacitaciones; por otro lado, para mejorar la motivación, un 18% (27 encuestados) manifiesta que, implementaría la carrera administrativa; el otro 15% (22 encuestados) opina que, para mejorar la motivación del colaborador es necesaria la evaluación del desempeño y finalmente un 7% (11 encuestados), refirió otras recomendaciones a implementar.

Capítulo 3

Discusión y conclusiones

3.1 Extrapolación

La gráfica No. 01 refleja un cuestionamiento muy particular en referencia a que, si las nuevas generaciones de trabajadores necesitan ser recompensados con otro tipo de retribución, de la cual se solicitó una opinión al respecto; el 93% los encuestados manifiesta que si, efectivamente las nuevas generaciones de trabajadores necesitan ser recompensados con otro tipo de retribución, el otro 5% aduce que no es necesario recompensarlos con otro tipo de retribución y el último 2% no justificó dicho cuestionamiento. Tal como lo define (ARIAS MONTOYA, PORTILLA, & CASTAÑO BENJUMEA, 2008, pág. 265), “existe una integración entre los elementos que tienen que ver con el sistema de remuneración financiera y los sistemas de reconocimiento y recompensa, como mecanismos diferenciadores para atraer, retener y motivar el talento humano de una organización”.

El 48% de los encuestados, como fuente primaria, opina que, si conoce qué son los salarios emocionales, pero no los aplica; por otro lado, el 32% de los encuestados no sabe que son los salarios emocionales, mientras que el 17% de los encuestados desconoce el término y finalmente el último 3% no contestó a la interrogante planteada. “El salario emocional es un factor fundamental en la retención del talento. Cada vez más las personas eligen una empresa para trabajar por factores que van mucho más allá del tema salarial” (Botello, 2018, pág. 19).

Respecto a la gráfica No. 03 según los resultados obtenidos el 85% de los encuestados, consideran que efectivamente los salarios emocionales es un concepto asociado a la retribución de un empleado en la que se incluyen cuestiones de carácter económico; el otro 12% de los encuestados no tiene la misma opinión, entre tanto el 2% de los encuestados no supo dar respuesta a la interrogante, y finalmente el 1% de los encuestados no contestó. En la Gráfica No 04 según los encuestados un 60%, si cree que la mejor compensación es siempre el factor económico, mientras

que el 20% deduce que no es siempre el factor económico la mejor compensación, el otro 14% de los encuestados no dio respuesta a la interrogante y por último el 6% se abstuvo de dar una respuesta concreta. Gráfica No. 05 el 64% de los propietarios, gerentes y talento humano de las pequeñas y medianas empresas; indica que no solo tiene que ver con el factor económico, sino al contrario, con otras características puramente emocionales como la satisfacción de necesidades personales, familiares, profesionales y otras; según el 24% de los propietarios, gerentes y talento humano no indican lo mismo. Entre tanto el 7%, no supo que contestar y para concluir el 5% no contesto a la pregunta planteada en la herramienta de investigación.

Según (Puyal, 2006, pág. 44): El creciente ritmo de cambios que afecta a las sociedades exige a las organizaciones que sean competitivas; para ello, las empresas deben mejorar su productividad y su capacidad de innovación. Pero esos cambios afectan también a las personas y muchas veces derivan en estrés; para hacer frente a este riesgo, una buena herramienta es el salario emocional, que contribuye a la salud de los empleados, además de mejorar la productividad e incrementar la innovación, lo que aumenta la capacidad competitiva de la organización.

Referente a la gráfica No. 06 el 50% de los propietarios, gerentes y talento humano indicaron que, según su experiencia en la labor administrativa, sí consideran que se pueden obtener beneficios a corto, mediano y largo plazo, haciendo uso de los salarios emocionales. Mientras que el otro 44% no lo considera así, el 4% no brindó respuesta a la interrogante y el último 2% se abstuvo de dar respuesta concreta a la pregunta. Asimismo, en la Gráfica No. 07 el 39% de los encuestados describió que, sí se puede obtener beneficios a favor del colaborador, como mejorar la imagen de forma positiva respecto a su ambiente laboral, según el 29% opina que no comparte el mismo criterio, expuesto anteriormente; así también el 20% de los encuestados no supo qué contestar al cuestionamiento y el último 12% de las personas abordados dejó en blanco la pregunta solicitada. Tal y como lo describe: (Delgado Planás & Pin Arboledas, 2005, pág. 2):

La aplicación de políticas de salario emocional dentro del modelo de retribución organizativo tiene unos beneficios muy importantes. Beneficios que, por su propia naturaleza, no siempre son cuantificables:

- Fideliza el talento, el cual suele residir en personas que, por motivos generacionales o de formación, valoran los beneficios intangibles.
- Refuerza la implicación en los objetivos de la organización.
- Aumenta el compromiso de los trabajadores.
- Tiene un impacto muy positivo en el orgullo de pertenencia.
- Flexibiliza la organización haciéndola más competitiva y más orientada a objetivos.

De ahí la gráfica No. 08 según los propietarios y gerentes un 19% le da prioridad a las que más respuestas tuvieron. Siendo así lo siguiente: Más del 81% de los encuestados opina que las estrategias a utilizar para que los colaboradores se sientan comprometidos con la empresa son: carrera administrativa, otro 36% de los propietarios y gerentes opina que los incentivos económicos son importantes, mientras que otro 22% le apuesta a la formación y desarrollo profesional; un 15% opina en considerar horarios flexibles, y finalmente el 14% opina que la estrategia de motivación a utilizar, podrían ser los descansos. Finalmente, lo que refleja el estudio de campo, respecto a esta pregunta es; que los gerentes o propietarios de las pequeñas y medianas empresas, utilizan como estrategia de motivación; la carrera administrativa. Tal y como lo describe (Delgado Planás & Pin Arboledas, 2005, pág. 2): Una política retributiva basada en el salario emocional cuenta con un amplio abanico de posibilidades que, lejos de ser excluyentes, pueden combinarse para ofrecer una mayor flexibilidad: Retribución variable: se trata de vincular una parte de la retribución a la consecución de unos objetivos previamente definidos. Este sistema solía ser patrimonio del área de ventas, pero cada vez se está extendiendo más porque crea organizaciones evaluables y trabajadores comprometidos.

Retribución flexible o a la carta: se trata de una opción retributiva en la cual el trabajador configura la composición de su retribución anual escogiendo entre una lista de opciones tanto monetarias como no monetarias de manera que los servicios y beneficios que reciba se ajusten a sus necesidades personales. Tiene que dejarse un margen de elección dentro del menú que oferta la organización. La flexibilidad de esta fórmula permite adaptar la organización a los diferentes estilos

de vida y situaciones familiares de sus trabajadores y les acompaña en su evolución personal, evitando los costes y las insatisfacciones asociadas a los cambios en las situaciones personales.

Beneficios sociales: seguros, planes de jubilación, ayudas a la educación de los hijos, abono de los costes de transporte y alimentación, uso de materiales de la organización (coches, teléfonos, ordenadores), y otros.

Gráfica No. 09 el 40% de los propietarios, gerentes y talento humano, afirman que son muchas las limitaciones que podrían encontrar en el contexto de la empresa al no aplicar los salarios emocionales, mientras que un 32%, opinan que ninguna limitación encontrarían si aplican o no los salarios emocionales, el 27%, no saben si encontrarían limitaciones y finalmente un porcentaje mínimo 1% no contestó al cuestionamiento. (Burgos, 2017, pág. 13) afirma: “el gerente o líder debe tener muy en cuenta de que el impacto de una recompensa se pierde si el plazo entre la acción y la retribución es demasiado largo”. Asimismo, la recompensa debe ser entregada al tiempo correcto del comportamiento que lo hizo merecedor de dicha distinción, no más tarde. (González, 2012)

No todos los trabajadores son excelentes en las empresas, por lo que se debe tener muy en cuenta de mantener motivados a los trabajadores rezagados a fin de no crear un ambiente de envidia e insatisfacción.

La gráfica No. 10 el 68% de los encuestados manifiesta que sí saben que es la mejora continua aplicada a la pequeña y mediana empresa, el otro 15% de los encuestados opinó que no, entre tanto el 9% de los encuestados refirió que no sabe que es la mejora continua aplicada a la pequeña y mediana empresa, y el último 8% de los encuestados; dejó en blanco la respuesta solicitada en el cuestionamiento. En la Gráfica No. 11 el 49% de los encuestados manifiesta que, si aplica estrategias de mejora continua en la pequeña y mediana empresa donde labora, así también el 19% de los encuestados opina que, no aplica estrategias de mejora continua, el 17% de los que brinda su opinión, no sabe nada al respecto y el último 15% de los encuestados no contesta a la

interrogante. Posteriormente, en la Gráfica No. 12 el 39% de los propietarios, gerentes y recurso humano responde que, sí considera importante la aplicabilidad de los salarios emocionales en la PyMe como alternativa para mejorar continuamente y eficientizar los procesos productivos, mientras que un 35% de los encuestados manifestó que no puede ser una alternativa la aplicabilidad de los salarios emocionales. Por otro lado, el 19% de los encuestados no supieron opinar o responder a la pregunta y finalmente el 7% de los encuestados no opina nada, es decir, ya que deja en blanco una posible respuesta.

Así lo afirma (Gómez, 2007, pág. 63): El proceso de Mejora de la Productividad y Calidad es una acción permanente e iterativa de toda la organización, es una actitud que se desarrolla por parte de todo el personal y que permite mantener el interés por la innovación, por la creatividad, por hacer las cosas cada vez mejor y satisfacer en mayor medida las necesidades de los clientes. Si se dispone de una actitud de mejora continua, la empresa tratará siempre de buscar el límite de lo que puede hacer con unos recursos determinados. (sic)

Por otro lado, la Gráfica No.13 de la población encuestada en el municipio de Cobán, departamento de Alta Verapaz que representa el 40% de los propietarios, jefes y talento humano; opina que, sí considera que los salarios emocionales pueden generar en los colaboradores motivación, compromiso, identificación y lealtad hacia con la empresa, mientras que el 25% de los encuestados opinaron que no; así también el otro 22% detalló que no sabe si los salarios emocionales pueden ser generadores de motivación, compromiso, identificación y lealtad, finalmente el 13% no opinó, dejando en blanco o nula la respuesta a considerar según el cuestionamiento. A criterio de (R., 2011, pág. 6): Una aproximación al concepto de salario emocional contemplaría “todas aquellas razones no monetarias por las que la gente trabaja contenta, lo cual es un elemento clave para que las personas se sientan a gusto, comprometidas y bien alineadas en sus respectivos trabajos” (Temple, 2007). Por otro lado, el salario emocional implica dar “la oportunidad para que las personas de todo nivel se sientan inspiradas, escuchadas, consideradas y valoradas como parte de equipos; de los cuales se sienten orgullosos de pertenecer, de crecer, desarrollarse y ser cada vez más empleables” (Temple, 2007).

En la Gráfica No. 14 el 48% de los encuestados expresa que los criterios que utiliza para evaluar el rendimiento de cada uno de los colaboradores dentro de la pequeña y mediana empresa en primera instancia es; la participación, en segundo lugar el 19 % el compromiso, un tercer y cuarto puesto afirma un 24% que la puntualidad la eficiencia y eficacia, en una quinta posición 7% la productividad y finalmente los encuestados opinaron que los criterios para evaluar el rendimiento de cada uno de los colaboradores son todos los propuestos en la batería de preguntas, lo cual se ve reflejado en un 2% de los encuestados, según el cuestionamiento planteado. Según (Womentalia, 2020) describen que: “Medir y evaluar el rendimiento de los trabajadores es imprescindible para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual y para poder potenciar las habilidades de cada uno de ellos y corregir los que se esté haciendo mal.”

En la Gráfica No. 15 el 35% de los propietarios, gerentes afirmaron que, sí les gustaría implementar y mejorar la motivación de los colaboradores dentro de las empresas a través de los salarios emocionales, un 25% describió que para mejorar la motivación de los colaboradores dentro de la empresa, implementarían las capacitaciones, por otro lado, para mejorar la motivación, un 18% manifestó que, implementarían la carrera administrativa, el otro 15 opinaron que, para mejorar la motivación del colaborador es necesaria la evaluación del desempeño y finalmente un 7, refirió otras opciones a implementar. Así lo describe (Cañón, 2009) “se reconoce la existencia de la relación entre satisfacción laboral y salario emocional y como este último ayuda a incrementar la satisfacción” (p. 4)

3.2. Hallazgos y análisis general

Dentro de las principales manifestaciones tanto positivas como negativas encontradas en la visita de campo se pueden mencionar las siguientes: Se logró observar en el trabajo de campo realizado en cada una de las pequeñas y medianas empresas del municipio de Cobán, departamento de Alta Verapaz se determinó que los salarios emocionales son una alternativa para la mejora continua; sin embargo, es una temática para la mayoría de mucho desconocimiento, resaltando que conforme se fue dando la dinámica de la encuesta el informante empezó a comprender el significado de los salarios emocionales, lo cual lo puso en sintonía de que es o era lo que se pretendía con el recabo

de la información. El desconocimiento acerca del tema que se abordó en el presente artículo científico fue evidente y a pesar de ello se logró tener el acercamiento con cada uno de los sujetos de investigación quienes fueron los informantes de primera mano para lograr establecer un parámetro objetivo y con ello tener el apoyo de cada uno de los propietarios, gerentes y talento humano considerados para la finalización del presente trabajo de investigación.

Un elemento importante también a considerar fue que la mayoría de los propietarios y gerentes pertenecen al contexto de las empresas familiares, por ello su participación en el mercado local ha sido un tanto tradicional como empírico, lo cual se reflejó en los criterios ortodoxos que han sido para ellos eficientes en el que hacer empresarial. Sin embargo, conforme se fue dando la apertura se aprovechó el espacio para brindarles una pequeña charla a cada uno de los propietarios, gerentes y talento humano sobre el significado de los salarios emocionales, así como las bondades que ello implica institucionalizarlo a nivel de la pequeñas y medianas empresa, para eficientizar procesos y hacer que el capital sea más productivo de lo que es actualmente. Así mismo, se aprovechó el espacio brindado para poder proponer algunas ventajas a obtener sobre la aplicabilidad de la mejora continua en cada una de las actividades que ejercen diariamente, con el propósito de minimizar los errores, para que el día de mañana se hagan mejor las cosas.

3.3 Conclusiones

1. Finalmente, las razones para implementar los salarios emocionales, como alternativa para la mejora continua en las pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz si son de mucha trascendencia, ya que los salarios emocionales pueden ser una alternativa para la mejora continua, logrando con ello obtener los resultados cuantitativos y cualitativos que se pretenden a nivel de la pequeña y mediana empresa, es decir, aplicar la regla de oro de la administración, la cual dicta maximizar las utilidades.
2. La aplicabilidad de la herramienta encuesta, como técnica de investigación a los propietarios, gerentes y recurso humano de las pequeñas y medianas empresas, fue determinante para tener una cuantificación acerca del grado de conocimiento que tienen los sujetos de investigación acerca de los tópicos abordados; como lo fueron los salarios emocionales y la mejora continua.
3. Para identificar cuáles son las posibles causas del por qué no se implementan los salarios emocionales como una mejorar continua en las pequeñas y medianas empresas del municipio de Cobán, Alta Verapaz se tuvo un acercamiento con cada uno de los propietarios, gerentes y talento humano para identificar a profundidad si efectivamente en todas las áreas de la pequeñas y medianas empresas no se hace uso de dicha estrategia, lo cual no es ni debe de ser labor de uno solo, sino al contrario, es una labor de conjunto para obtener los resultados esperados y con ello poder mejorar la productividad y relativamente el clima laboral.
4. Realizar algún tipo de plan para identificar las necesidades de capacitación en cuanto al tema de salarios emocionales para lograr mejoras continuas, lo cual ayudara en gran medida a las pequeñas y medianas empresas a que se orienten primero en relación al cliente interno, para luego brindar un mejor y buen servicio al cliente externo, lo cual dará un giro de 360 grados en beneficio de la pequeña y mediana empresa, obteniendo resultados satisfactorios tanto a nivel interno como a nivel externo, lo cual se verá reflejado en la productividad.

Referencias

4.1 Bibliográficas

1. Arias Montoya, L., Portilla, L. M., & Castaño Benjumea, J. C. (2008). *Compensación y beneficios salariales; atracción y retención de trabajadores*. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, 265.
2. Botello, L. M. (2018). *El salario emocional*. El Asegurador, 19.
3. Burgos, G. P. (2017). *Concepción e importancia del salario emocional en las organizaciones privadas con fines de lucro*. Guayaquil, Ecuador : Ediciones Gracia.
4. Cañón, M. T. (2009). *Satisfacción laboral y salario emocional: una aproximación teórica*. Chile: Facultad de Ciencias Sociales.
5. Delgado Planás, C., & Pin Arboledas, J. R. (2005). *¡Págume como yo quiero! El uso inteligente de la retribución flexible para directivos*. Barcelona, España: McGraw-Hill.
6. Gómez, L. C. (2007). *Propuesta de un modelo de gestión para PYMEs, centrado en la mejora continua*. Síntesis Tecnológica, 59-67.
7. González, S. D. (2012). *Administración y Finanzas*. Madrid, España: Paraninfo.
8. Puyal, F. G. (2006). *El salario emocional, clave para reducir el estrés*. Gestión práctica de riesgos laborales, 44.
9. R., C. G. (2011). *El salario emocional*. Borrador de administración #47, 1-31.
10. Sonora, C. d. (2014). *Métodos de investigación*. México, D.F.: Dirección académica.
11. Temple, I. (Martes de Febrero de 2007). *El salario emocional*. El Comercio, pág. 02.
12. Zepeda, J. J. (2011). *Elaboración de proyectos de investigación cuantitativa y cualitativa*. Guatemala: Mundicolor.

4.2 Digitales

13. Womenalia. (Miércoles de Febrero de 2020). *¿Cómo evaluar el rendimiento de los empleados?* Obtenido de <https://www.womenalia.com/es/hoy-en-womenalia/135-actualidad/4403-como-evaluar-el-rendimiento-de-los-empleados>

Anexos

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FRAY BARTOLOMÉ DE LAS CASAS, ALTA VERAPAZ
ASESOR: LIC. MYNOR LEAL
DICIEMBRE 2019

Como estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, se está llevando a cabo una investigación con la intención de conocer más a fondo sobre “Los salarios emocionales, una alternativa para la mejora continua, dirigida a las pequeñas y medianas empresas en Cobán, Alta Verapaz”. La encuesta será realizada a los propietarios, gerentes y talento humano de las pequeñas y medianas empresas. El propósito de la investigación es para recabar información, misma que servirá para la elaboración de un artículo científico sobre el abordaje del presente tema.

Instrucciones Generales: A continuación, se le presentan una serie de cuestionamientos, los cuales solicito pueda responder honestamente a cada uno de ellos. Marque con una “X” a su contestación que mejor caracterice su respuesta. De ser necesario justifíquela. La información recabada será utilizada con fines de carácter investigativo.

- 1.) ¿Las nuevas generaciones de trabajadores necesitan ser recompensados con otro tipo de retribución, cual es la opinión que merece para usted esta aseveración?

Justifique: _____

- 2.) ¿Sabe usted que son los salarios emocionales?

SI NO NO SABE NULA

- 3.) ¿Considera que los salarios emocionales es un concepto asociado a la retribución de un empleado en la que se incluyen cuestiones de carácter económico?

SI NO NO SABE NULA

- 4.) ¿Cree usted que la mejor motivación para el colaborador y la mejor compensación es siempre el factor económico?

SI NO NO SABE NULA

- 5.) ¿Considera que los salarios emocionales incluyen cuestiones de carácter no económico, cuyo fin es satisfacer las necesidades personales, familiares y profesionales del trabajador, mejorando la calidad de vida del mismo, fomentando la conciliación laboral?

SI NO NO SABE NULA

6.) ¿En su experiencia y en su práctica administrativa, considera usted que la empresa puede obtener beneficios a corto, mediano y largo plazo al hacer uso de los salarios emocionales?

SI NO NO SABE NULA

7.) ¿A través de la implementación de los salarios emocionales dentro de la pequeña y mediana empresa se podrán obtener beneficios a favor del colaborador como incentivar o mejorar de forma positiva la imagen que tiene sobre su ambiente laboral?

SI NO NO SABE NULA

8.) ¿Qué medios o estrategias de motivación utiliza para que sus colaboradores se sientan comprometidos con la labor que realizan dentro de la empresa, institución u organización?

- a) Carrera administrativa
- b) Incentivos económicos
- c) Formación y desarrollo profesional
- d) Horarios flexibles
- e) Descansos
- f) Viajes
- g) Premios
- h) Guardería
- i) Reconocimientos
- j) Otros

9.) ¿Qué limitaciones puede encontrar dentro del contexto de su empresa, institución u organización en no aplicar los salarios emocionales?

MUCHAS NINGUNA NO SABE NULA

Justifique: _____

10.) ¿Sabe usted que es la mejora continua aplicada a la pequeña y mediana empresa?

SI NO NO SABE NULA

11.)¿Cómo propietario, gerente y colaborador de la pequeña y mediana empresa aplica estrategias de mejora continua?

SI NO NO SABE NULA

12.)¿Considera importante que la aplicación de los salarios emocionales en la pequeña y mediana empresa pueden ser una alternativa a mejorar continuamente procesos productivos y eficientizar la productividad de los colaboradores dentro de la pequeña y mediana empresa tanto a nivel interno como externo?

SI NO NO SABE NULA

Justifique: _____

13.)¿En su práctica empresarial, considera que los salarios emocionales pueden generar en los colaboradores motivación, compromiso, identificación y lealtad hacia la empresa?

SI NO NO SABE NULA

14.)¿Qué criterios utiliza para evaluar el rendimiento de cada uno de los colaboradores dentro de la pequeña y mediana empresa?

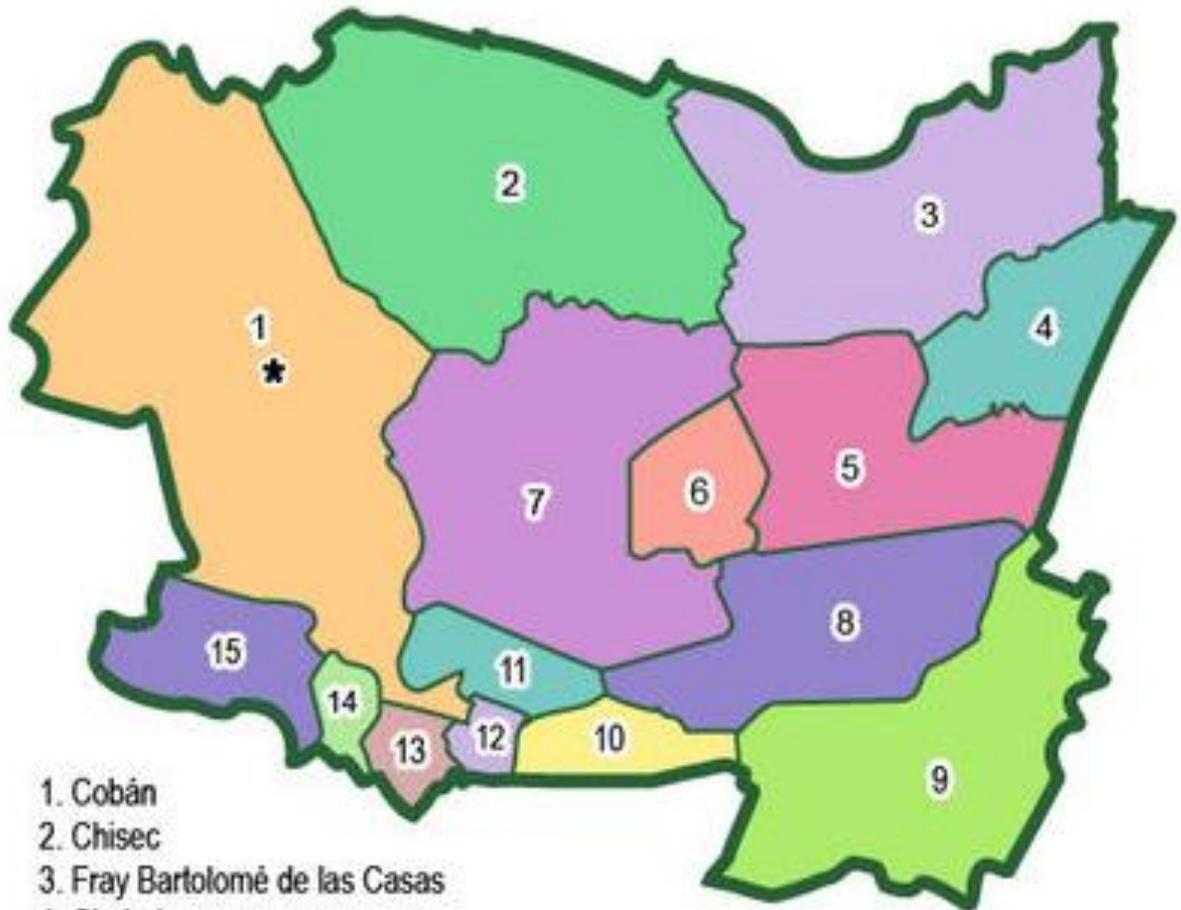
- a) Participación
- b) Compromiso
- c) Puntualidad
- d) Eficiencia y eficacia
- e) Productividad
- f) Todas las anteriores

15.)¿Qué recomendaciones brindaría a los colegas para implementar y mejorar la motivación de los colaboradores dentro de la empresa, institución u organización?

- a) Capacitaciones
- b) Implementar prácticas de evaluación del desempeño 2 veces al año
- c) Fomentar la carrera administrativa a través de la meritocracia
- d) Implementar los salarios emocionales para crear lealtad en la empresa
- e) Otros:

Da siempre lo mejor que tienes. Lo que plantes ahora, lo cosecharás más tarde.
Og Mandino

<<Muchas gracias por ayuda>>



- 1. Cobán
- 2. Chisec
- 3. Fray Bartolomé de las Casas
- 4. Chahal
- 5. Cahabón
- 6. Lanquín
- 7. San Pedro Carchá
- 8. Senahú
- 9. Panzós
- 10. Tukurú
- 11. San Juan Chamelco
- 12. Tamahú
- 13. Tactic

- 14. Santa Cruz Verapaz
- 15. San Cristóbal Verapaz
- * 16. Santa Catarina La Tinta: segregado oficialmente de Panzós pero no se ha publicado sus límites territoriales.
- * 17. Raxruhá: actualmente en formación por el decreto 10-2008 del Congreso de la República, se están estudiando sus límites territoriales.

Fuente: Extraído el día jueves 28/02/2020 de:

https://www.gifex.com/detail/2011-11-21-14951/Municipios_de_Alta_Verapaz.html