

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE POSTGRADOS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN HUMANA

SALARIO EMOCIONAL EN LA EMPRESA FONDEARGOS COMO ESTRATEGIA DE
MOTIVACIÓN DEL TALENTO HUMANO.

AUTORES

ELISABETH ESPINOSA BURGOS

MARÍA FERNANDA DÍAZ CORTÉS

YADITH PALACIOS VALERO

CARTAGENA DE INDIAS, 07 DE DICIEMBRE DE 2017

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE POSTGRADOS

ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN HUMANA

SALARIO EMOCIONAL EN LA EMPRESA FONDEARGOS COMO ESTRATEGIA DE
MOTIVACIÓN DEL TALENTO HUMANO.

AUTORES

ELISABETH ESPINOSA BURGOS

MARÍA FERNANDA DÍAZ CORTÉS

YADITH PALACIOS VALERO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE ESPECIALISTAS EN
GESTIÓN HUMANA.

DIRECTOR

OMAR CIFUENTES CIFUENTES

CARTAGENA DE INDIAS, 07 DE DICIEMBRE DE 2017

Dedicatoria

Dedicamos el presente trabajo a nuestras familias las cuales han sido fuente perenne de nuestra motivación e inspiración en el arduo camino de la formación académica. Ellos que con su amor y comprensión nos han mostrado su apoyo incondicional en todas y cada una de las etapas de este proyecto y cuyo respaldo ha sido invaluable en todo nuestro proceso de formación integral como profesionales.

Agradecimientos

Primeramente damos gracias a Dios quien nos ha bendecido con la oportunidad de poder seguir desarrollando nuestras carreras profesionales a través del aprendizaje continuo. Así mismo agradecemos a Fondeargos por abrirnos las puertas de su organización y permitirnos conocer su ejemplar quehacer.

De otra parte agradecemos a la Universidad EAN y ENAP por brindarnos las herramientas idóneas para el desarrollo de nuestro ejercicio académico y por ultimo a nuestros colegas y compañeros que con sus experiencias enriquecieron nuestro trabajo.

Resumen

El presente trabajo de investigación, consistió en la descripción y deducción de la motivación que se refleja en la empresa Fondeargos, como resultado de la aplicación del salario emocional. El problema de investigación contemplaba analizar y evidenciar las diferentes prácticas que se emplean en la compañía y que impactan de manera positiva en la percepción de sus colaboradores. La investigación se desarrolló mediante el método deductivo. Como herramienta de recolección de información se llevó a cabo la aplicación de encuestas por medio de un muestreo incidental, cuyos interrogantes presentaban las variables de estudio. En el desarrollo del proyecto investigativo se analizaron las variables: motivación, retención, crecimiento, percepción y atracción. Como resultado de la aplicación de las encuesta se pudo comprobar que el nivel de motivación de los colaboradores de Fondeargos es bastante favorable, ellos valoran e identifican los diferente elementos que constituyen su salario emocional y consideran que este les permite mejorar sus condiciones laborales y su calidad de vida. Finalmente se concluyó que la aplicación de un salario emocional es efectivo al momento de impactar las diferentes variables que logran la motivación organizacional.

Palabras claves: Motivación, Satisfacción, Percepción, Salario Emocional, Fondeargos.

Abstract

The present research work, consisted in the description and deduction of the motivation that is reflected in the company Fondeargos, as a result of the application of emotional salary. The research problem contemplated analyzing and evidencing the different practices that they used in the company and that have a positive impact on the perception of their employees. The research was developed by the deductive method. As a tool for gathering information, the application of surveys was carried out by means of an incidental sampling, whose questions presented the study variables. In the development of the research project, the following variables were analyzed: motivation, retention, growth, perception and attraction. As a result of the application of the survey it was possible to verify that the level of motivation of Fondeargos employees is quite favorable, they value and identify the different elements that constitute their emotional salary and consider that this allows them to improve their working conditions and their quality of life. Finally, it was concluded that the application of an emotional salary is effective when impacting the different variables that achieve organizational motivation.

Key words: Motivation, Satisfaction, Perception, Emotional Salary, Fondeargos.

Contenido

Resumen	5
Abstract.....	6
CAPÍTULO 1	12
1. Introducción.....	13
CAPÍTULO 2	14
2. Problema de la investigación.....	15
2.1. Descripción y formulación del problema.....	15
CAPÍTULO 3	17
3. Justificación.....	18
CAPÍTULO 4.	19
4. Objetivos de la investigación.....	20
4.1. Objetivo General.	20
4.2. Objetivos Específicos.....	20
CAPÍTULO 5	21
5. Marco De Referencia.....	22
5.1. Marco Teórico.	22
5.2 Marco Legal	24

5.2.1. Definición de trabajo	25
5.2.2. Elementos del contrato de trabajo	25
5.2.3. Remuneración	25
5.2.4. Utilidades y perdidas	26
5.2.5. Obligaciones especiales del empleador	26
5.2.6. Pagos que no constituyen salario.....	28
5.2.7. Viaticos	28
5.2.8. Duración jornada laboral	28
5.3 Marco Conceptual	29
CAPÍTULO 6	31
6. Diseño Metodológico	32
6.1 Tipo de estudio	32
6.2. Métodos de investigación.....	32
6.3 Población y Muestra.....	32
6.4. Fuentes y técnicas para la recolección de la información	32
6.4.1. Fuentes Primarias.	32
6.5. Procedimiento.....	33
CAPÍTULO 7	34

7. Análisis de Resultados.....	35
7.1. Percepción de la retribución.....	35
7.2. Perspectiva de los colaboradores.....	36
7.3. Crecimiento y retención.....	37
CAPÍTULO 8.....	40
8. Conclusiones.....	41
CAPÍTULO 9.....	42
9. Recomendaciones.....	43
CAPITULO 10.....	44
10. Referencias Bibliográficas.....	45
Anexos.....	48

Lista de gráficas

Grafica 1: Percepción de Retribución.....	36
Grafica 2: Percepción Motivacional de Colaboradores	37
Grafica 3: Crecimiento y Retención	39

Lista de anexos

Anexo A. Formato de encuesta.

Anexo B. Gráfica general.

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN

Hoy día las organizaciones se han visto obligadas a ir evolucionando con el pasar del tiempo con la finalidad de permanecer vigentes en el medio económico, todo gracias a los auges de la tecnología (en cierta medida) y a las distintas generaciones que la protagonizan. Los cambios más notorios se evidencian en el ámbito empresarial, puesto que las empresas pasaron de invertir sus esfuerzos en recursos/tiempo en el mejoramiento de los procesos productivos, para poder sobrevivir en un ambiente creciente y competitivo, a la potencialización y mejoramiento del talento humano (que conforma su organización).

Esto se debe a que los ‘trabajadores’ ya no son vistos como personas asalariadas que solo deben cumplir una función demandada, sino que son tomados en cuenta como los importantes elementos decisivos que aportan al crecimiento empresarial. Es por ello que las entidades se enfocan en el incremento de la calidad de vida de sus colaboradores y lo realizan por medio de estrategias como la implementación de un salario emocional, el cual no solo aporta a procesos de gestión humana como la atracción y retención del talento humano, también a la motivación de los colaboradores. Variables expuestas en la presente investigación donde se evidencia el impacto positivo que el salario emocional genera en los colaboradores de la empresa Fondeargos.

CAPITULO 2

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1 Descripción y Formulación del Problema.

El salario emocional se ha convertido en las empresas del sector industrial de la ciudad de Cartagena, como lo es en Fondeargos, en una estrategia para fidelizar a sus colaboradores con el fin de conservar el talento humano a largo plazo. Esto conlleva a que las organizaciones se vean beneficiadas, por un lado, en la reducción de las inversiones en procesos de selección – contratación, ya que los índices de rotación y ausentismo disminuyen; y por otro lado, genera una visión atractiva tanto interna como externa que dicha entidad es el mejor escenario para laborar.

Esto va de la mano con el contexto actual puesto que, para un colaborador el dinero hoy día no colma sus expectativas o necesidades ya que sus intereses se centran y son guiados por razones de tipo emocional donde la satisfacción se valora por medio de la flexibilidad, autonomía, formación y el buen ambiente laboral en el que se encuentren. Todo esto se logra a través de la estabilidad y el desarrollo de escenarios que permitan el crecimiento mutuo, donde el nivel de bienestar y estimulación juegan un papel fundamental.

En Colombia ha ido en crecimiento la implementación de estrategias encaminadas al mejoramiento del bienestar y la calidad del talento humano, “el 61% de las organizaciones cuentan con alguna práctica de Salario Emocional” (Gómez, citada por El Empleo, 2015) lo que demuestra que en algunas empresas esta aplicación no ha sido un factor motivacional para su fuerza laboral, pues es de anotar que todavía poseen un paradigma organizacional con respecto a este tema.

Por tal razón es preciso en esta investigación conocer acerca del plan de salario emocional que posee la empresa, el cual ha sido una estrategia de motivación para su talento humano y a su vez,

indagar sobre las opiniones/percepciones de los colaboradores acerca del desarrollo del plan antes mencionado. Es relevante y de gran importancia analizar esta temática, ya que de acuerdo a los resultados obtenidos por medio de esta investigación, la organización contará con un enfoque más amplio, focalizando su plan de Salario Emocional en mayores áreas motivacionales manteniendo un confort en sus colaboradores a largo plazo.

CAPITULO 3

JUSTIFICACIÓN

3. JUSTIFICACIÓN

El siguiente proyecto investigativo se realizó como un ejercicio académico que pretende detallar la naturaleza de la implementación y el efecto del salario emocional en el Fondo de Empleados de Grupo Argos y Filiales “FONDEARGOS”. Lo anterior a fin de determinar la efectividad y el impacto que dicho beneficio extra legal tiene sobre los empleados en términos de atracción, motivación y retención. De esta manera se pudo mostrar la ventaja competitiva que significa para la compañía el uso de esta herramienta estratégica a través de la cual asegura el talento humano competente para el desarrollo eficiente de sus objetivos misionales y visionales.

Por medio de este proyecto también se observó el “Plan de beneficios”, nombre que recibe el salario emocional en Fondeargos, de tal forma que sirva como guía e inspiración para las empresas que estén en proceso de consolidación de sus respectivas estrategias de atracción, motivación y retención de colaboradores. Del mismo modo la realización de este trabajo será un suministro importante para el fondo de empleados en la medida que compiló sus mejores prácticas en materia de gerencia del talento humano.

CAPITULO 4

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Objetivo General.

El objetivo principal de esta investigación es conocer acerca de los beneficios que brinda la existencia de un Salario Emocional en la empresa Fondeargos.

4.2 Objetivos Específicos.

- Identificar qué procesos o áreas de Talento Humano pueden optimizar el Salario Emocional en la empresa Fondeargos (Ej. Clima organizacional, atracción, retención, entre otros).
- Conocer la percepción de los colaboradores acerca del plan de Salario Emocional en la empresa en estudio.
- Conocer si los beneficios otorgados por Fondeargos generan motivación en su equipo de trabajo.

CAPITULO 5

MARCO DE REFERENCIA

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 Marco Teórico.

Los avances en materia organizacional han generado la necesidad en las empresas de desarrollar y poner en práctica herramientas que les permitan obtener ventajas competitivas en el entorno económico en que se encuentran, con el fin de ganar superioridad ante sus competidores. Es por ello que el paradigma ha cambiado, las empresas no solo buscan mejorar su productividad o servicios sino que, desde hace más de una década, la inversión focalizada en el colaborador en materia de crecimiento ha tenido un desarrollo tan alto permitiendo que la gestión del talento humano tome protagonismo (Suarez, 2016), convirtiéndola también en prioridad al momento de abordar temas sobre resultados o ganancias y no solo acerca del área de recursos humanos.

Gracias a estos progresos, en la actualidad las organizaciones toman más en cuenta, valoran y se orientan en la implementación de modelos motivacionales, dicho componente es considerado un elemento de vital importancia en la productividad (Suarez, 2016) puesto que abarca las razones por las cuales las personas se encuentran laborando en una entidad. Es decir, la motivación es un factor primordial a tener en cuenta al momento de hablar sobre productividad en una empresa ya que como mencionan autores como Maslow (1943), las personas nos encontramos en una búsqueda permanente de la satisfacción de necesidades, desde las más básicas (como la alimentación) hasta la autorrealización, que puede abarcar un desarrollo o crecimiento en cualquier área; y llevando esta posición al ámbito organizacional (el cual es el enfoque que pretendemos abarcar), una organización podrá generar mayor afiliación y motivación con su colaborador al estimular, alentar y proporcionar herramientas que permitan el crecimiento del mismo. Este enfoque, del desarrollo integral del capital humano, que han ido adquiriendo las organizaciones con el paso del tiempo se remonta a la corriente humanista, la

cual rompe con el estigma de autoritarismo perteneciente al tradicional esquema gerencial donde la participación de las personas no eran tenidas en cuenta en la dirección de la organización (Castillo, 2012), es por ello que hoy por hoy se observa como la opinión de los colaboradores en la toma de decisiones vitales en las empresas ha incrementado y también la creación de programas o planes de responsabilidad social que mejoran la calidad de vida.

De esta manera, las entidades que colocan en práctica este tipo de procesos motivacionales no solo logran un aumento a nivel económico, también promueven y estimulan ser una organización orientada hacia una visión positiva, fomentando en las personas que la conforman sentido de pertenencia con la misma (Suarez, 2016) lo cual refuerza el compromiso y responsabilidad laboral de las personas con la entidad. Anteriormente, la motivación se veía afectada positiva o negativamente por la remuneración salarial brindada, sin embargo los colaboradores hoy día aprecian mucho más retribuciones no monetarias que se encuentran encaminadas al mejoramiento en su calidad de vida (Barragán, Castillo & Guerra, 2009) y es allí cuando hablamos de un Salario Emocional, el cual brinda a las personas una serie de beneficios que les permiten sentirse a gusto con el lugar de trabajo debido a que se toman en cuenta necesidades personales, familiares y profesionales generando un crecimiento integral, no solo en términos o calidad monetaria (Gómez, 2011).

El objetivo del Salario Emocional según Gómez (2011) se encuentra basado en proporcionar a los empleados beneficios que generen percepciones o sentimientos de comodidad y fidelidad con la compañía, originando en la misma un valor adicional y diferenciador de las demás. La implementación de este tipo de salario brinda múltiples beneficios a la empresa que lo lleve a cabo debido a que: a) incrementa la motivación en el talento humano por la importancia en el desarrollo integral del individuo (Rodríguez y Gómez, 2011), es decir, mayor será el interés o

ganar de pertenecer en una compañía que permita poseer y llevar a cabo proyecciones u objetivos que empoderen, estimulen y generen crecimiento profesional, personal y familiar; por otro lado, b) esta motivación incrementa a su vez la productividad en cuanto a términos financieros debido a que un personal motivado se preocupa más por el progreso de la organización, c) favorece a la retención y atracción de personal puesto que estos dos procesos según Santacruz (2011) son considerados componentes estratégicos importantes, pertenecientes a la gestión humana, a los que las organizaciones deben apuntar e implementar, alineándolos a los objetivos generales de la misma, para mantenerse vigentes y competitivos en el mercado global que está en constante desarrollo, y por medio de estos se genera una percepción a nivel emocional y de lealtad con la entidad en las personas de tal forma que se sentirán menos atraídas a las ofertas ofrecidas por la competencia, lo que beneficia la retención (Barragán, Castillo & Guerra, 2009); y finalmente, d) por medio del salario emocional se aumentan las condiciones de un clima organizacional favorable ya que los índices de inconformismo se reducen puesto que el Salario Emocional disipa las necesidades insatisfechas (Suarez, 2016).

5.2 Marco Legal.

El presente proyecto de investigación está enmarcado dentro del ámbito legal correspondiente al derecho laboral, el cual regula las relaciones entre empleadores y trabajadores dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social. En este se ven involucrados algunos de los elementos constitutivos del contrato de trabajo en Colombia. Esta información es relevante debido a que de allí se derivan principios de retribución y compensación a los trabajadores como resultado de su actividad productiva (Ortega, 2004).

5.2.1 Definición de trabajo.

a) Contrato de trabajo es aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona, natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración. b) Quien presta el servicio se denomina trabajador, quien lo recibe y remunera, empleador, y la remuneración, cualquiera que sea su forma, salario. (Art 22, código sustantivo del trabajo, Colombia).

5.2.2 Elementos del contrato de trabajo.

1. Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales:

a. La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo; b. La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país; c. Un salario como retribución del servicio. 2. Una vez reunidos los tres elementos de que trata este artículo, se entiende que existe contrato de trabajo y no deja de serlo por razón del nombre que se le dé ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen (Art 23, código sustantivo del trabajo, Colombia).

5.2.3 Remuneración.

Todo trabajo dependiente debe ser remunerado. (Art 24, código sustantivo del trabajo, Colombia).

5.2.4. Utilidades y pérdidas.

El trabajador puede participar de las utilidades o beneficios de su empleador, pero nunca asumir sus riesgos o pérdidas. (Art 25, código sustantivo del trabajo, Colombia).

5.2.5 Obligaciones especiales del empleador.

Son obligaciones especiales del empleador:

1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulación en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
2. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra los accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.
3. Prestar inmediatamente los primeros auxilios en caso de accidente o de enfermedad. A este efecto en todo establecimiento, taller o fábrica que ocupe habitualmente más de diez (10) trabajadores, deberá mantenerse lo necesario, según reglamentación de las autoridades sanitarias.
4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.
5. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador, a sus creencias y sentimientos.
6. Conceder al trabajador las licencias necesarias para el ejercicio del sufragio; para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación; en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada; para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización o para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avise con la debida oportunidad al empleador o a su representante y que, en los dos (2) últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento de la empresa. En el reglamento de trabajo se señalarán las condiciones para las licencias antedichas. Salvo convención en

contrario, el tiempo empleado en estas licencias puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas de su jornada ordinaria, a opción del empleador.

7. Dar al trabajador que lo solicite, a la expiración de contrato, una certificación en que consten el tiempo de servicio, la índole de la labor y el salario devengado; e igualmente, si el trabajador lo solicita, hacerle practicar examen sanitario y darle certificación sobre el particular, si al ingreso o durante la permanencia en el trabajo hubiere sido sometido a examen médico. Se considera que el trabajador, por su culpa, elude, dificulta o dilata el examen, cuando transcurrido cinco (5) días a partir de su retiro no se presenta donde el médico respectivo para la práctica del examen, a pesar de haber recibido la orden correspondiente.

8. Pagar al trabajador los gastos razonables de venida y de regreso, si para prestar sus servicios lo hizo cambiar de residencia, salvo si la terminación del contrato se origina por culpa o voluntad del trabajador. Si el trabajador prefiere radicarse en otro lugar, el empleador le debe costear su traslado hasta la concurrencia de los gastos que demandaría su regreso al lugar donde residía anteriormente. En los gastos de traslado del trabajador, se entienden comprendidos los de los familiares que con el convivieren; y

9. Cumplir el reglamento y mantener el orden, la moralidad y el respeto a las leyes.

10. Adicionado por la Ley 1280 de 2009, así: Conceder al trabajador en caso de fallecimiento de su cónyuge, compañero o compañera permanente o de un familiar hasta el grado segundo de consanguinidad, primero de afinidad y primero civil, una licencia remunerada por luto de cinco (5) días hábiles, cualquiera sea su modalidad de contratación o de vinculación laboral. La grave calamidad doméstica no incluye la Licencia por Luto que trata este numeral. (Art 57, código sustantivo del trabajo, Colombia).

5.2.6. Pagos que no constituyen salario.

No constituyen salario las sumas que ocasionalmente y por mera liberalidad recibe el trabajador del empleador, como primas, bonificaciones o gratificaciones ocasionales, participación de utilidades, excedentes de las empresas de economía solidaria y lo que recibe en dinero o en especie no para su beneficio, ni para enriquecer su patrimonio, sino para desempeñar a cabalidad sus funciones, como gastos de representación, medios de transporte, elementos de trabajo y otros semejantes. Tampoco las prestaciones sociales de que tratan los títulos VIII y IX ni los beneficios o auxilios habituales u ocasionales acordados convencional o contractualmente u otorgados en forma extralegal por el empleador, cuando las partes hayan dispuesto expresamente que no constituyen salario en dinero o en especie, tales como la alimentación, habitación o vestuario, las primas extralegales, de vacaciones, de servicios o de navidad (Artículo 128, Ley 50 1990).

5.2.7. Viáticos.

1. Los viáticos permanentes constituyen salario en aquella parte destinada a proporcionar al trabajador manutención y alojamiento; pero no en lo que sólo tenga por finalidad proporcionar los medios de transporte o los gastos de representación. 2. Siempre que se paguen debe especificarse el valor de cada uno de estos conceptos. 3. Los viáticos accidentales no constituyen salario en ningún caso. Son viáticos accidentales aquellos que sólo se dan con motivo de un requerimiento extraordinario, no habitual o poco frecuente (Artículo 20, Ley 50 1990).

5.2.8. Duración de la jornada laboral.

La duración máxima legal de la jornada ordinaria de trabajo es de ocho (8) horas al día y cuarenta y ocho (48) a la semana, salvo las siguientes excepciones: a) En las labores que sean

especialmente insalubres o peligrosas el Gobierno puede ordenar la reducción de la jornada de trabajo de acuerdo con dictámenes al respecto.

Dedicación exclusiva en determinadas actividades. En las empresas con más de cincuenta (50) trabajadores que laboren cuarenta y ocho (48) horas a la semana, éstos tendrán derecho a que dos (2) horas de dicha jornada, por cuenta del empleador, se dediquen exclusivamente a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación (Artículo 21, Ley 50 1990).

5.3 Marco Conceptual.

Atracción: proceso mediante el cual una organización busca identificar y encontrar en el mercado, las personas más idóneas y competentes para ejercer el cargo vacante y hacerla parte de la compañía (Dessler, 2015).

Autonomía: dar a los colaboradores un margen donde puedan desarrollar su trabajo de manera plena, motivada y con creatividad, tomando decisiones dentro del dominio del rol que ejercen dentro de la organización (Chiavenato, 2009).

Flexibilidad: son los aspectos laborales como el tiempo y de forma no convencionales que ofrece una compañía a sus colaboradores, sin dejar a un lado los objetivos organizacionales. Es la capacidad de adaptación de una empresa en cuatro dimensiones, flexibilidad de la organización productiva, de la organización del trabajo, de la gestión productiva y del mercado laboral (Arancibia, 2011).

Motivación: “es la capacidad de la organización para estimular a un colaborador, de modo que dirija voluntariamente su esfuerzo hacia el logro de objetivos de la compañía, ofreciéndole oportunidades para satisfacer sus necesidades individuales” (Chiavenato, 2009).

Retención: proceso compuesto por una serie de estrategias organizacionales, fundamentales para mantener la principal herramienta de la compañía, el cual es el capital humano, estrategias que son beneficiosas tanto para el colaborador como para la empresa (Dessler, 2015).

Salario emocional: tipo de compensación no monetaria que complementa el sueldo tradicional, a través de aspectos creativos de acuerdo a las necesidades de cada organización (Granados, 2011), el esfuerzo que hace una empresa por crear un programa de beneficios para sus colaboradores, con el fin que sienta parte importante y fundamental de la misma.

Satisfacción laboral: el resultado de diversas actitudes que tienen los colaboradores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascenso (entre otros) ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales (Blum & Naylor, 1999).

CAPITULO 6

DISEÑO METODOLÓGICO

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 Tipo de Estudio.

Se realizó un estudio tipo descriptivo con enfoque cualitativo, con el fin de evaluar y conocer la percepción que poseen los colaboradores sobre las prestaciones brindadas que alimentan el salario emocional en la empresa Fondeargos.

6.2 Métodos de Investigación.

El método que se implementó en la presente investigación fue deductivo, ya que se procesó la información recopilada y se extrajeron los elementos fundamentales generando las conclusiones (Dávila, 2006) como sustentación a nuestros objetivos propuestos.

6.3 Población y Muestra.

Se realizó un muestreo incidental en el cual se toman intencionadamente las personas que harán parte de la investigación. La población que conforma la empresa Fondeargos a nivel nacional es de veintiún personas en total; los participantes que integran la muestra son los colaboradores que conforman el departamento administrativo, específicamente aquellos que se encuentran en la función de auxiliares y consultores, en total son diez personas las que hacen parte de la muestra elegida.

6.4 Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información.

6.4.1 Fuentes Primarias.

Para la recolección de datos se aplicará una encuesta diseñada que permitirá conocer la percepción de los colaboradores de la empresa Fondeargos en cuanto a la implementación del Salario Emocional.

6.5 Procedimiento.

Inicialmente, se comunicó a los participantes acerca del objetivo o finalidad de la investigación; seguidamente se realizó el envío de la encuesta a sus correos electrónicos.

Su duración no excede el tiempo de 15 minutos puesto que su aplicación es sencilla (Ver ANEXO #1).

El instrumento se construyó tipo encuesta, constituido por quince preguntas cerradas de opción de respuesta tipo Likert; dichos constructos están divididos en tres grupos que buscan la medición de las áreas expuestas en los objetivos (Percepción y motivación de los empleados, procesos de Talento Humano que se benefician por el Salario Emocional).

CAPITULO 7

ANÁLISIS DE RESULTADOS

7. ANÁLISIS DE RESULTADOS

La información obtenida de las encuestas, fue procesada y analizada de manera grupal, teniendo como base los siguientes beneficios brindados por Fondeargos: subsidio de transporte, subsidio de alimentación, auxilio de estudios y presentes para hijos, los cuales son los más recurrentes. Los resultados que se mostrarán a continuación se asociaron de acuerdo a tres áreas designadas para la identificación de los objetivos propuestos.

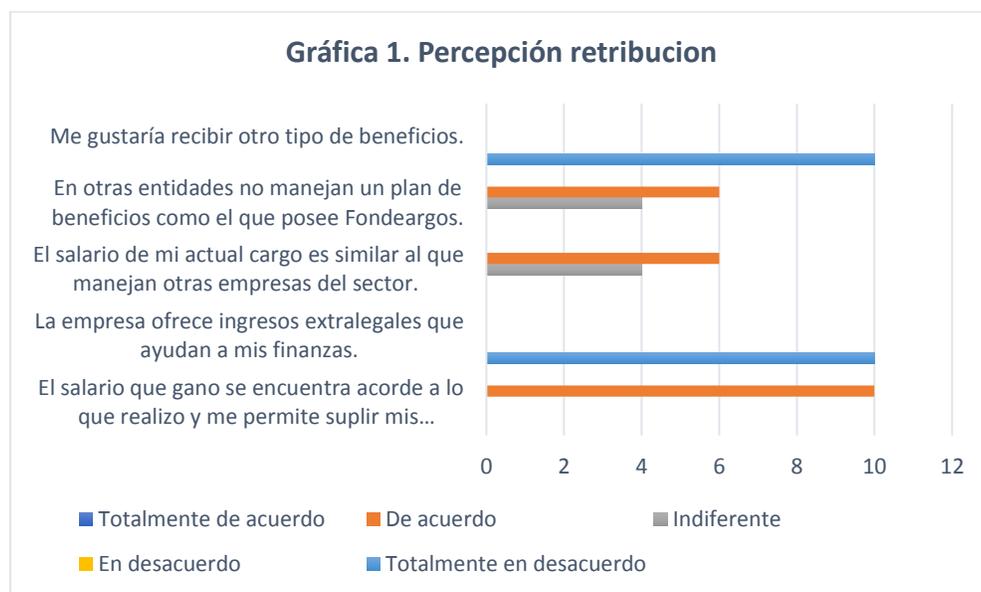
De igual forma, se utilizó el programa Excel de Microsoft Office para facilitar la interpretación de los resultados por medio de graficas que arrojan con mayor exactitud cuáles fueron las tendencias más evaluadas por los participantes.

7.1 Percepción de la retribución.

La grafica 1 evidencia que los empleados de FONDEARGOS se encuentran muy satisfechos con la remuneración que su empresa les proporciona, ya que cuando se les preguntó a los colaboradores si el salario que ganan se encuentra acorde a lo que realizan y les permite suplir sus necesidades, teniendo así calidad de vida para ellos y sus familiares (pregunta 6, encuesta de percepción) el 100% estuvo de acuerdo, lo que evidencia unanimidad de criterio. Esta respuesta coincide en su resultado con la pregunta #7 (de la misma encuesta) en donde se les preguntó a los trabajadores si la empresa les ofrece ingresos extralegales que ayudan con sus finanzas. En este caso, también se obtuvo una respuesta unánime donde todos los colaboradores mostraron estar totalmente de acuerdo con dicha afirmación. Dentro de los beneficios relacionados con el mejoramiento de la calidad de vida se encuentra el subsidio de transporte y de alimentación.

Sin embargo y a pesar de las cuantiosas y positivas respuestas en las preguntas 6 y 7, los empleados no descartan la idea de recibir beneficios adicionales tal como lo muestra la gráfica en la pregunta #10.

Por otro lado, se deja entrever el limitado conocimiento que tienen los empleados de FONDEARGOS con respecto a la remuneración propia del sector solidario ya que cuando se les preguntó si en otras entidades no manejan un plan de beneficios como el que posee Fondeargos (pregunta #9) y si salario de su actual cargo es similar al que manejan otras empresas del sector (pregunta #8), las respuestas no fueron unánimes y algunos mostraron dudas con respecto a la información.



Fuente. Elaboración propia.

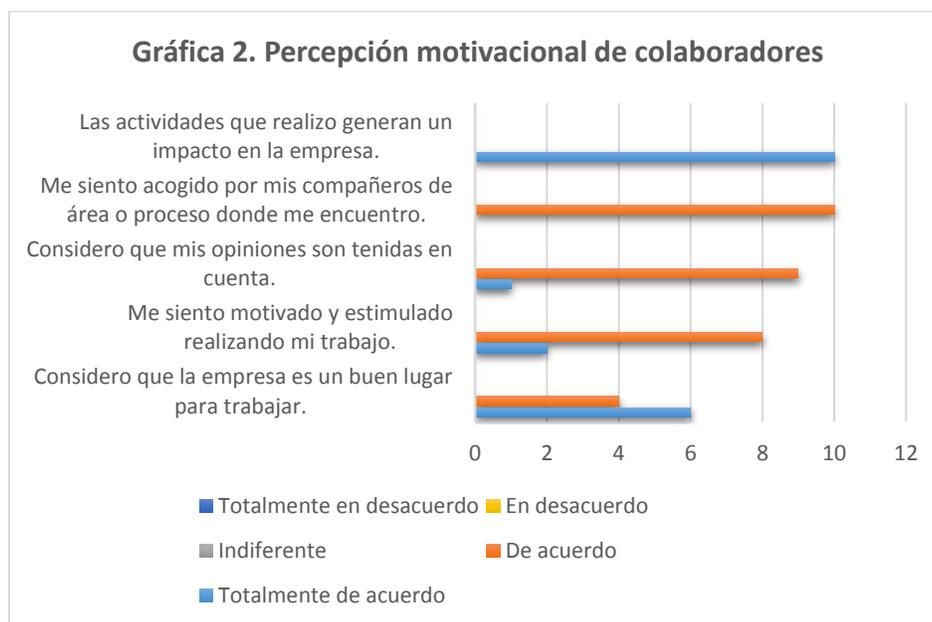
7.2 Perspectiva de los colaboradores.

La gráfica 2 demuestra que los colaboradores poseen un nivel de motivación alto por su labor, puesto que como se puede observar en el eje X las respuestas hacia las preguntas establecidas (eje Y) se ubican entre las dos opciones de calificación más altas de la escala.

Dentro de lo más significativo se encuentra el hecho de que se sienten altamente motivados y estimulados para realizar su trabajo (pregunta #2), ya que como se aprecia en la variable anterior, el sistema de recompensa extralegal o programa de beneficio que posee la entidad, como ayudas

para estudios e hijos, promueve que los funcionarios tengan una percepción favorable de la misma, lo que a su vez conlleva a que sea considerada un excelente lugar de trabajo (pregunta#1). Asimismo, la gratificación no monetaria como tener en cuenta y apoyar las opiniones o puntos de vistas (pregunta #3) estimula la satisfacción y motivación en los colaboradores, promulgando confianza a nivel individual como grupal (compañeros) (pregunta #4).

Estos hallazgos nos permiten identificar que la percepción actual de los colaboradores de la organización es positiva, promovida por un programa de incentivos, el cual impacta en el buen clima laboral (ya que es tomado en cuenta como un buen lugar para laborar promoviendo buenas relaciones interpersonales) y en la motivación individual de realizar las funciones en pro de la organización, ya que el solo hecho de generar reconocimientos constantes en sus colaboradores, ya sean monetarios o no monetarios, por logros alcanzados que apoyen el éxito de la compañía genera mayor afiliación con la entidad y un mayor esfuerzo en cada una de sus funciones; además de que estimulan el aprendizaje continuo por medio de subsidios.



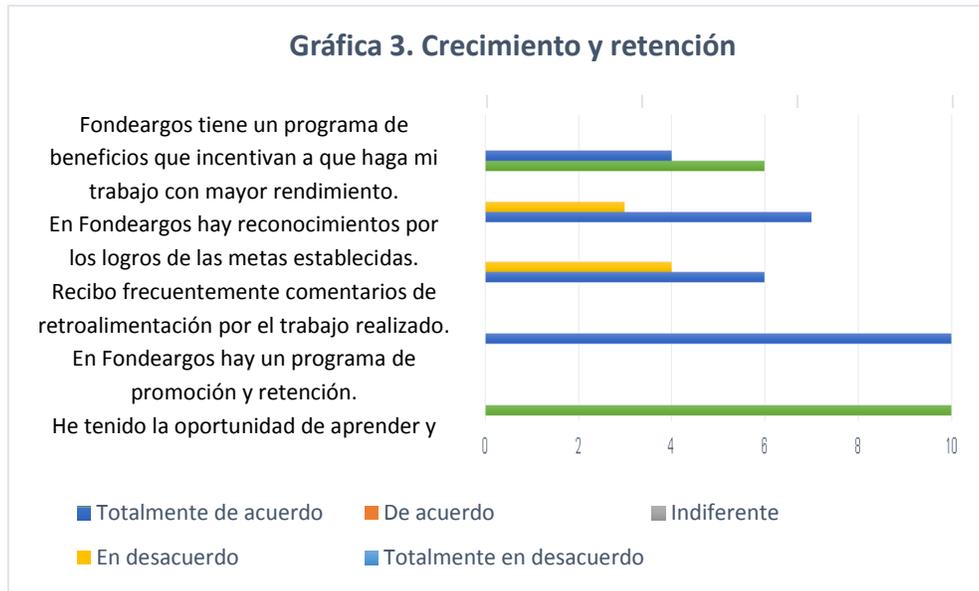
Fuente. Elaboración propia.

7.3 Crecimiento y retención de los colaboradores.

La gráfica 3 demuestra cómo la empresa Fondeargos a través de sus estrategias e incentivos organizacionales, establecidas como un Salario Emocional, fomentan e incentivan a sus colaboradores a sentirse más a gusto con la labor que realizan, permitiéndoles crecer dentro de la compañía y así mismo promocionando y reteniendo el talento humano, dentro de los beneficios que fomentan el crecimiento se encuentra un auxilio educativo, el cual les permite continuar con un proceso de aprendizaje.

Dentro de las variables contenidas en la encuesta, se observa un total de igualdad de percepción por parte de los colaboradores, con respecto a que la empresa cuenta con beneficios que incentivan el desempeño, así como realiza el reconocimiento por el logro de las metas establecidas. Otro aspecto relevante es el hecho que la empresa cuenta con un programa de promoción y retención, donde el colaborador tiene la oportunidad de aprender y crecer a nivel personal, laboral y profesional, así como se preocupa por realizar un feedback a los colaboradores por su trabajo. Es de recalcar que en este último punto se evidencia solo una gran proporción de satisfacción por parte de los colaboradores, razón por la cual la empresa está en pro de establecer un plan de mejora alcanzando así la totalidad de desarrollo.

De acuerdo a este análisis se puede inferir como las diferentes áreas de Talento Humano de la compañía aportan al fortalecimiento del sistema de beneficios que la empresa otorga a sus colaboradores, ya que el hecho de contar con una cultura definida en valores y creencias, un buen ambiente laboral y espacios de desarrollo personal, permiten que el colaborador logre una identificación entre su propósito y el de la compañía, haciendo que cada vez más se alcance la satisfacción y retención de su talento humano.



Fuente. Elaboración propia.

CAPITULO 8

CONCLUSIONES

8. CONCLUSIONES

A través de la investigación realizada, se pudo determinar que el programa de beneficios de la organización Fondeargos promueve y estimula la motivación en sus colaboradores, lo cual conlleva a que factores como el clima laboral y el sentido de pertenencia hacia la empresa, se fortalezcan y desarrollen positivamente, permitiendo a Fondeargos ser vista como una organización en el que las buenas relaciones laborales y el trabajo en equipo predominan (como se observa en las percepciones obtenidos por la encuesta).

Por otra parte, se logró identificar que los colaboradores se sienten valorados por la entidad, puesto que se promueve el reconocimiento de sus aportes por medio de incentivos, no solo económicos sino también mediante promociones, el cual mediante la encuesta pudimos inferir es el que posee mayor impacto en la población. Esto va ligado a que los colaboradores de la organización perciben que hay un equilibrio entre la labor que desempeñan y la retribución, lo que conlleva a que se sientan motivados en realizar constantemente innovaciones o propuestas que aporten al desarrollo de la organización ya que sus ideas son consideradas importantes y vitales.

Por último, cabe anotar que los beneficios extralegales (como subsidio de alimentación, auxilios educativos y presentes con los hijos de las personas) son considerados una fuente primordial para el equilibrio financiero de sus trabajadores, lo cual es una característica importante en la retención, atracción y crecimiento el talento humano en la compañía ya que pocas son las entidades del sector que generan estos tipos de retribuciones.

CAPÍTULO 9
RECOMENDACIONES

9. RECOMENDACIONES

Después de realizar el respectivo análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas a los trabajadores del Fondo de Empleados de grupo argos y filiales y tomando en cuenta las diferentes variables que son impactadas con la existencia e implementación del plan de beneficios es evidente que el balance de los resultados obtenidos es bastante positivo, sin embargo el análisis también arroja una pequeña variación en los resultados que si bien, no son negativos, son puntos susceptibles de mejora, estos puntos corresponden a la limitada información que existe sobre la retribución (salarial y no salarial) que prima en el sector solidario. Por lo que se recomienda al Fondo de Empleados de Grupo Argos y filiales ahondar en esta información la cual puede ser una fuente importante que le ayude a fortalecer y consolidar el plan de beneficios existente.

CAPÍTULO 10

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

10. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Arancibia, F. (2011). *Flexibilidad Laboral: Elementos Teóricos Conceptuales para su Análisis*.
Revista Ciencias Sociales No. 26, 41-48.
- Barragán, J., Castillo, J. & Guerra, P. (2009). *La Retención de Empleados Eficientes: Importancia Estratégica de la Fidelización de los Empleados*. Daena: International Journal of Good Conscience. 4(2): 145-159.
- Blum, M. & Naylor, J. (1999). *Psicología Industrial: Sus Fundamentos Teóricos y Sociales*. México: Trillas.
- Castillo, R. (2012). *Desarrollo del Capital Humano en las Organizaciones*. México. Red Tercer Milenio. 1ra edición. Recuperado de
http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Desarrollo_del_capital_humano_en_las_org.pdf
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGrawHill.
- Colombia. Congreso de la República. Ley 1280 de 2009 (Por la cual se adiciona el #10 del artículo 57 del Código Sustantivo del Trabajo y se establece la Licencia por Luto).

Dávila, G. (2006). El Razonamiento Inductivo y Deductivo Dentro del Proceso Investigativo en Ciencias Experimentales y Sociales. *Laurus Revista de Educación*, vol.12.Pp. 180-205.

Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>

Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación. Ed.14.

El Empleo. *El Salario Emocional Se Empieza A Tomar Las Empresas Colombianas* (2015).

Recuperado de <http://www.eempleo.com/co/noticias/noticias-laborales/el-salario-emocional-se-empieza-tomar-las-empresas-colombianas-4680>.

Fondeargos. (1983).Salario Emocional En La Empresa Fondeargos Como Estrategia De Motivación Del Talento Humano. Recuperado de <http://www.fondeargos.org/>

Gómez, C. (2001). *El Salario Emocional*. Colegio de Estudios Superiores de Administración. Bogotá D. C, Colombia.

Granados, I. (2011). *Calidad de Vida Laboral: Historia, Dimensiones y Beneficios*. Iiipsi, 216.

Maslow, A. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid (ESPAÑA). Ed. Díaz de Santos, S.A.

Recuperado de

<https://books.google.com.co/books?id=8wPdJ2Jzqg0C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Ortega, J. (2004). *Código Sustantivo del Trabajo*. Temis. Bogotá D. C, Colombia.

Régimen Laboral Colombiano, (2005). Legis Editores S.A. Bogotá D. C, Colombia.

Rodríguez, C., Gómez, M. (2011). *Salario Emocional – Oportunidad de Retención del Talento Humano en el Área comercial de Empresa de Consumo Especializado*. Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA.

Santacruz, F. (2011). *Análisis de las Prácticas de Gestión Humana en la efectividad para Retener el Talento Humano Dentro de la Organización*. Tesis de maestría. Universidad Nacional De Colombia, Manizales. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/3804/1/franciscojaviersantacruzvillegas.2011.pdf>

Suarez, D. (2016). *El Salario Emocional y el Mejoramiento de la Productividad*. Bogotá D.C, Colombia.