

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**TEMA:**

El salario emocional y su impacto en la productividad de los colaboradores de matriz de una empresa comercial de la ciudad de Cuenca

**AUTOR:**

Gavilanes Aguacondo, Andrea Isabel

**Previo a la obtención del grado Académico de:**

**MAGÍSTER EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**TUTOR:**

Psic. Ind. Calle Cabezas, Jimmy Abraham, Mgs.

**Guayaquil, Ecuador**

2022



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Psicóloga Organizacional Andrea Isabel Gavilanes Aguacondo, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano.

**DIRECTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Psic. Ind. Jimmy Abraham, Calle Cabezas Mgs.

**REVISOR**

Ing. Freddy Camacho Villagómez, Ph.D.

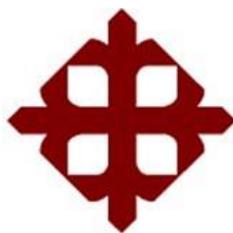
**DIRECTORA DEL PROGRAMA**



Firmado electrónicamente por:  
**ZOILA ROSA  
BUSTOS GOYA**

Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a los 28 días del mes de Julio del año 2022



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Andrea Isabel Gavilanes Aguacondo

**DECLARO QUE:**

El Proyecto de Investigación El salario emocional y su impacto en la productividad de los colaboradores de matriz de una empresa comercial de la ciudad de Cuenca previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente estetrabajo es de mi total autoría.

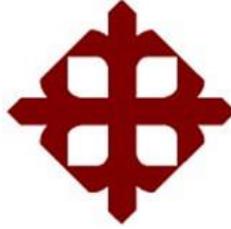
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 28 del mes de Julio del año 2022

**EL AUTOR**

---

Andrea Isabel Gavilanes Aguacondo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Andrea Isabel Gavilanes Aguacondo

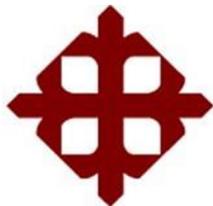
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación previa a la obtención del** Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano titulado: El salario emocional y su impacto en la productividad de los colaboradores de matriz de una empresa comercial de la ciudad de Cuenca, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 28 del mes de Julio del año 2022

**EL AUTOR**

---

Andrea Isabel Gavilanes Aguacondo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
SISTEMA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**INFORME DE URKUND**

**URKUND**

Documento [PROYECTO DE TESIS ANDREA GAVILANES.docx](#) (D139442568)

Presentado 2022-06-06 09:48 (-05:00)

Presentado por [freddy.camacho.villagomez@gmail.com](mailto:freddy.camacho.villagomez@gmail.com)

Recibido [freddy.camacho.ucsg@analysis.orkund.com](mailto:freddy.camacho.ucsg@analysis.orkund.com)

Mensaje TESIS [GAVILANES] [Mostrar el mensaje completo](#)

3% de estas 70 páginas, se componen de texto presente en 9 fuentes.

**TEMA:** El salario emocional y su impacto en la productividad de los colaboradores de matriz de una empresa comercial de la ciudad de Cuenca

**MAESTRANTE:** Andrea Isabel Gavilanes Aguacondo

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, I COHORTE**

**ELABORADO POR:**

Psic. Ind. Jimmy Calle Cabezas Mgs.  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios por estar siempre presente en todo momento de mi vida y más aún para poder finalizar este nuevo logro que ha aportado tanto en mi desarrollo personal y profesional, Él siempre es perfecto y nos pone en el camino a grandes seres humanos que nos forjan día a día.

Andrea Isabel Gavilanes Aguacondo

## **DEDICATORIA**

Cada línea de este presente proyecto la dedico a mi mamita querida, quien es mi ejemplo a seguir, en quien puedo confiar y contar en cualquier momento, quien siempre está pendiente de mí todos los días de su vida sea a través de un mensaje o una llamada, a Usted mamita querida mil gracias por todo y por tanto.

Andrea Isabel Gavilanes Aguacondo

# ÍNDICE GENERAL

## Contenido

<b>Introducción</b> .....	<b>2</b>
Antecedentes.....	3
Problema de Investigación.....	4
Justificación.....	8
ObjetivosGeneral.....	9
Específicos.....	9
Hipótesis.....	9
Capítulo 1.....	10
Salario.....	10
Emoción.....	11
Salario emocional.....	12
1.2. Factores del salario emocional.....	14
1. Autonomía.....	19
2. Pertenencia.....	19
3. Creatividad.....	19
4. Dirección.....	19
5. Disfrute.....	19
6. Maestría.....	19
7. Inspiración.....	19
8. Crecimiento personal.....	20
9. Crecimiento profesional.....	20
10. Sentimiento de propósito.....	20
1.3. Beneficios del salario emocional.....	20
2. Productividad2.1.Definición.....	22
2.2. Factores que influyen en la productividad.....	23
3. Relación entre Salario Emocional y Productividad.....	25
Capítulo 2.....	27

Misión.....	27
Visión.....	28
Oferta de valor.....	28
Objetivos estratégicos.....	28
Estructura organizacional .....	29
Conclusión .....	29
Capítulo 3 .....	30
3. Metodología .....	30
3.1. Enfoque y diseño de la investigación .....	30
3.1.1. Diseño de investigación .....	30
3.1.2. Variables .....	31
3.1.3. Definición Conceptual de las variablesVariable 1: Salario Emocional .....	31
Variable 2: Productividad.....	31
3.1.4. Definición OperacionalTabla 4.....	32
3.2. Población y Sujetos .....	34
3.2.1. Tipo de muestra.....	34
3.2.2. Tamaño de muestra .....	34
3.3. Técnicas e instrumentos de investigación.....	34
3.3.1. Cuestionario - Salario EmocionalTabla 6.....	35
3.3.2. Encuesta - ProductividadTabla 7 .....	36
3.4. Proceso.....	37
Capítulo 4 .....	38
4. Presentación de resultados.....	38
4.1. Análisis por cada dimensión del Salario EmocionalTabla 8 .....	38
4.1.1. Dimensión CredibilidadTabla 9.....	40
4.1.2. Dimensión RespetoTabla 10 .....	41
4.1.3. Dimensión ImparcialidadTabla 11.....	42
4.1.4. Dimensión OrgulloTabla 12 .....	43
4.1.5. Dimensión Camaradería.....	44
4.2. Análisis del Salario Emocional por cada área .....	45

4.2.2.	Análisis por cada dimensión del Salario Emocional por área Tabla 15 .....	47
4.3.	Análisis por cada dimensión de la Productividad Tabla 16.....	50
4.3.1.	Dimensión Eficiencia Tabla 17.....	51
4.3.2.	Dimensión Efectividad Tabla 18 .....	52
4.3.3.	Dimensión Eficacia Tabla 19.....	53
4.4.	Análisis de la Productividad por cada área.....	54
4.4.1.	Ranking por área .....	54
4.4.2.	Análisis por cada dimensión de la Productividad por área .....	56
4.5.	Correlación del Salario Emocional con la Productividad.....	58
4.5.1.	Variables estudiadas.....	58
4.5.2.	Distribución normal .....	58
4.5.2.1.	Validación de la distribución normal de la variable de Salario Emocional Tabla 22	59
4.5.2.2.	Validación de la distribución normal de la variable de Productividad Tabla 23...	61
Capítulo 5	.....	65
5.	Propuesta de intervención .....	65
<b>CONCLUSIONES</b>	.....	<b>69</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	.....	<b>71</b>
<b>REFERENCIAS</b>	.....	<b>72</b>
<b>APÉNDICES</b>	.....	<b>76</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Tipos de conceptos de retribución .....	13
<b>Tabla 2</b> Comparación de los factores de salario emocional.....	25
<b>Tabla 3</b> Dimensiones Great Place to Work.....	17
<b>Tabla 4</b> Operacionalización de la variable Salario Emocional .....	32
<b>Tabla 5</b> Operacionalización de la variable Productividad .....	33
<b>Tabla 6</b> Descripción del Cuestionario de Salario Emocional .....	35
<b>Tabla 7</b> Descripción de la Encuesta de Productividad.....	36
<b>Tabla 8</b> Dimensiones del Salario Emocional .....	38
<b>Tabla 9</b> Dimensión Credibilidad.....	40
<b>Tabla 10</b> Dimensión Respeto.....	41
<b>Tabla 11</b> Dimensión Imparcialidad.....	42
<b>Tabla 12</b> Dimensión Orgullo .....	43
<b>Tabla 13</b> Dimensión Camaradería .....	44
<b>Tabla 14</b> Ranking Salario Emocional por área .....	45
<b>Tabla 15</b> Dimensiones del Salario Emocional vs. Área.....	47
<b>Tabla 16</b> Dimensiones de la Productividad .....	50
<b>Tabla 17</b> Dimensión Eficiencia.....	51
<b>Tabla 18</b> Dimensión Efectividad .....	52
<b>Tabla 19</b> Dimensión Eficacia.....	53
<b>Tabla 20</b> Ranking Productividad por área .....	54
<b>Tabla 21</b> Dimensiones de la Productividad vs. Área .....	56
<b>Tabla 22</b> Estadística descriptiva - Salario Emocional.....	59
<b>Tabla 23</b> Estadística descriptiva – Productividad .....	61
<b>Tabla 24</b> Plan de intervención - Salario Emocional.....	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Factores del salario emocional .....	16
<b>Figura 2</b> Factores positivos del salario emocional.....	20
<b>Figura 3</b> La productividad y sus componentes .....	23
<b>Figura 4</b> Relación entre salario emocional y productividad .....	25
<b>Figura 5</b> Organigrama a nivel Gerencial .....	29
<b>Figura 6</b> Proceso del levantamiento de información .....	37
<b>Figura 7</b> Dimensiones del Salario Emocional .....	39
<b>Figura 8</b> Dimensión Credibilidad .....	40
<b>Figura 9</b> Dimensión Respeto .....	41
<b>Figura 10</b> Dimensión Imparcialidad.....	42
<b>Figura 11</b> Dimensión Orgullo.....	43
<b>Figura 12</b> Dimensión Camaradería.....	44
<b>Figura 13</b> Ranking Salario Emocional por área.....	46
<b>Figura 14</b> Dimensiones del Salario Emocional vs. Área.....	48
<b>Figura 15</b> Dimensiones de la Productividad.....	50
<b>Figura 16</b> Dimensión Eficiencia .....	52
<b>Figura 17</b> Dimensión Efectividad.....	53
<b>Figura 18</b> Dimensión Eficacia .....	54
<b>Figura 19</b> Ranking Productividad por área.....	55
<b>Figura 20</b> Dimensiones de la Productividad vs. Área .....	57
<b>Figura 21</b> Distribución normal - Salario Emocional .....	60
<b>Figura 22</b> Distribución normal – Productividad.....	62
<b>Figura 23</b> R de Pearson.....	66
<b>Figura 24</b> Dispersión Productividad vs. Salario Emocional con línea de tendencia.....	67

## RESUMEN

El presente trabajo contiene la validación de si existe o no correlación entre la variable de Salario Emocional con la variable de Productividad en un grupo de colaboradores de matriz de una empresa comercial de la ciudad de Cuenca, con una participación total de 108 personas. Primeramente, se realizó la aplicación de un cuestionario de Salario Emocional de manera voluntaria; Posteriormente, se aplicó una encuesta de Productividad a las Jefaturas Inmediatas, quienes evaluaron a los miembros de su equipo; Una vez recopilada la información de las dos variables se procede a realizar la correlación  $r$  de Pearson obteniendo como resultado la aceptación de la Hipótesis nula en donde se indica que no existe influencia del Salario Emocional en la Productividad de los colaboradores. A pesar de este resultado se elaboró la propuesta del plan de intervención para la variable del Salario Emocional para las dimensiones de imparcialidad y orgullo que fueron las más bajas de todo el estudio realizado, mismo que servirá de guía para la organización.

**Palabras Claves:** Salario Emocional, Productividad, Correlación, Variable, Imparcialidad, Orgullo.

## **ABSTRACT**

The present work contains the validation of whether or not there is a correlation between the Emotional Salary variable and the Productivity variable in a group of matrix collaborators of a commercial company in the city of Cuenca, with a total participation of 108 people. Firstly, the application of an Emotional Salary questionnaire was carried out voluntarily; Subsequently, a Productivity survey was applied to the Immediate Headquarters, who evaluated the members of their team; Once the information of the two variables is collected, the Pearson r correlation is carried out, obtaining as a result the acceptance of the Alternate Hypothesis where it is indicated that there is no influence of the Emotional Salary on the Productivity of the collaborators. Despite this result, the intervention plan proposal for the Emotional Salary variable was developed for the dimensions of impartiality and pride, which were the lowest of the entire study carried out, which will serve as a guide for the organization.

**Keywords:** Emotional Salary, Productivito, Correlato, Variable, Impartiality, Pride.

## **Introducción**

El presente trabajo de investigación denominado “El salario emocional y su impacto en la productividad de los colaboradores de una empresa comercial de la ciudad de Cuenca”, tiene como finalidad validar si el salario emocional guarda algún tipo de correlación con la productividad de los colaboradores. Es necesario mencionar que el nombre de la empresa se mantiene en reserva debido a que la organización autorizó a realizar el estudio, la aplicación de la metodología para el levantamiento de información, el uso de los datos y la publicación de los mismos con la condición de que el nombre de la empresa se mantenga en absoluta confidencialidad.

Hay varias investigaciones, estudios y publicaciones en estos últimos 5 años que han tomado fuerza sobre el salario emocional, por mencionar algunos tenemos el estudio de: “El Salario Emocional como Estrategia para la Retención del Talento Humano en las Grandes Empresas de Antioquia”, realizado en el 2020 en el que sus autoras Benites & Vélez concluyen que las empresas que han desarrollado diferentes estrategias de salario emocional obtienen como resultado una disminución en la rotación de personal al igual que del ausentismo, además de tener una mejor capacidad de atracción y retención de los empleados mejorando su clima laboral. Otro ejemplo que tenemos, es la publicación de la vacante que circuló en redes sociales como LinkedIn a inicios de este año la empresa On Vacation de un Jefe de Felicidad Corporativa y Responsabilidad Social, quien tiene como principal responsabilidad el de velar por el desarrollo de los planes de bienestar corporativos los cuales aportan a la calidad de vida y a la felicidad de los trabajadores y esto a su vez en la productividad de las organizaciones. Es por ello necesario profundizar en este tema para conocer las definiciones tanto del salario emocional como productividad, siendo así el presente documento está conformado por cuatro capítulos, a través de los cuáles se respalda y desarrolla la investigación.

Iniciando por el capítulo I con el aporte de libros, revistas, artículos, tesis e informes relacionados con los términos de salario emocional y productividad. En el capítulo II se plantea el marco referencial, generalidades sobre la empresa, visión, misión, valores, oferta de valor, objetivos estratégicos y estructura organizacional.

Continuando con el capítulo III, éste contiene el análisis metodológico, instrumentos, métodos y tipos de investigación aplicados en el desarrollo del trabajo; avanzando con el capítulo IV en el que se presentan las diferentes correlaciones en el que le permitirá a la empresa ver una foto inicial de la situación actual de las dos variables estudiadas.

En el capítulo V, se expone la propuesta del plan de intervención para dos factores de la variable del Salario Emocional, siendo estas la imparcialidad y el orgullo, los cuales obtuvieron el puntaje más bajo dentro de todo el estudio.

Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones generales encontradas a lo largo de la presente investigación, seguidas de los diferentes anexos generados en el transcurso de la realización de este proyecto.

### **Antecedentes**

En la actualidad, los nuevos talentos que se incorporan a las organizaciones más que valorar un sueldo monetario tienen grandes expectativas de recibir dentro de su paquete remunerativo beneficios emocionales atractivos, como por ejemplo: horario flexible, cantidad de horas predeterminadas para ausentarse de su trabajo, días libres como premio a la excelencia laboral, realizar el trabajo desde casa, desarrollo del personal mediante programas de capacitación y formación, contar con áreas de recreación y esparcimiento, entre otros como se indica en el artículo redactado por Florencia González en el año 2017; Según menciona la autora cada práctica de salario emocional dependerá de la cultura organizacional de las empresas al igual que de las necesidades del personal con el fin de buscar incrementar sus estándares de calidad, su productividad y un balance entre la vida laboral y personal.

Es así, que para el último trimestre del año 2021 la empresa objeto de estudio dedicada a la comercialización creó una nueva área de gestión denominada Experiencia al Cliente con el enfoque de atender la satisfacción de dichos clientes tanto internos (colaboradores) como externos (clientes finales). En cuanto a los clientes internos trabaja conjuntamente con el área de Talento Humano, ya que este último es el encargado de velar por el clima laboral de la organización; Por lo que la empresa se encuentra en un asentamiento de cultura organizacional con el nuevo enfoque de dar una excelente experiencia al cliente desde los procesos internos que se manejan a nivel de los diferentes departamentos, por lo que aseguran los expertos del área, que una vez se disponga de esta experiencia a nivel interno es más fácil llegar a los clientes en cada uno de sus puntos de venta.

Por ello, es que el presente proyecto se apalanca en las estrategias para satisfacer tanto al cliente interno como externo considerando las variables de salario emocional y de productividad.

### **Problema de Investigación**

La empresa objeto de estudio dedicada al sector comercial es reconocida en el medio por su excelente Clima Laboral, además de contar con la certificación del Mejor Lugar para Trabajar de Great Place to Work otorgada por varios años e incluyendo a este 2022; Sin embargo, en un levantamiento previo con la Gerencia de Talento Humano hace hincapié que una oportunidad de mejora es la necesidad de contar con un estudio acerca del salario emocional para con sus colaboradores ya que actualmente desconocen si es que este factor puede o no agregar valor a su productividad que se encuentra en estrecha relación con la estrategia empresarial, además que aportaría a mantener y/o mejorar su clima laboral de su personal.

Según la encuesta salarial dentro del estudio de “Beneficios no monetarios” realizado en el año 2020 por la firma consultora Deloitte, nos indica que de acuerdo al ranking de beneficios implementados por distintas empresas sean estas de origen de capital nacional o multinacional, sean estas grandes, medianas o pequeñas, o su sector empresarial sea de servicios, comercial o industrial, el top 10 son: jornadas de integración, capacitación, permisos especiales, vestimenta casual, beneficio navideño para niño, reconocimiento a empleado, beneficio celular, beneficio por cumpleaños, programa de voluntariado y beneficio por nacimiento de hijos; Es por ello, que contar con un paquete de salario emocional, mismo que pueda elaborarse con alguno de los beneficios que nos señala Deloitte o con otros que puedan salir del levantamiento de información con los colaboradores puede ayudar a la retención del personal, beneficia a la marca empleadora y a mejorar el indicador de rotación según indican las autoras Benites & Vélez mencionadas con anterioridad, dicho indicador actualmente en nuestra empresa objeto de estudio se encuentra al 31% de manera anual.

Carrillo (2015), en su trabajo de investigación hizo referencia a la cita de Herzberg en cuanto al concepto de “enriquecimiento del puesto”, dicho término hace referencia a que los colaboradores se sienten satisfechos si se desempeñan en un trabajo que pudieran desarrollarse tanto en el ámbito mental como psicológico, al igual que éste sea un trabajo de mayor responsabilidad; por este motivo en la década de los sesenta y setenta a gran velocidad se implementó mejoras en los métodos de trabajo, mismo que aporte tanto a la moral como al desempeño y a la productividad de los colaboradores. Reforzando lo que indica el autor Herzberg, como parte de la cultura de la empresa objeto de estudio una de sus fortalezas es la autonomía que se otorga a cada posición para el desempeño de sus funciones, es el voto de confianza inicial que se le otorga a todos los colaboradores para el cumplimiento de cada una de sus responsabilidades, además de ser una empresa abierta a nuevas sugerencias de cómo

hacer las cosas aportando de esta manera a renovar o cambiar procesos para el mejoramiento continuo.

Por otro lado Muñoz, (2017) en su estudio denominado “El salario emocional más allá de la nómina” realizado en España en el año 2017, nos indicó que empresas como Google, Novartis o ING Direct, los empleados tienen espacios de distracción para relajarse, tomar algo, hacer ejercicio, ver televisión o jugar; Y empresas como Banco Santander, CMT o El Pozo, para que los padres de familia disfruten de una mejor calidad de vida en sus oficinas tienen el servicio de guardiana. Es necesario mencionar que la empresa que está siendo objeto de estudio no dispone de este tipo de espacios de distracción o relajamiento, lo que genera una oportunidad de mejora para y hacia los colaboradores.

Es así, que no hay que perder de vista a los objetivos laborales de los millennials ya que estos se vinculan, directamente, con el salario emocional entendido como beneficios no económicos; Según las autoras Díaz, López & Roncallo los millennials son las personas nacidas entre 1980 y 2004, algunas de las características más relevantes son: el uso de la tecnología como parte integral de su estilo de vida, quieren cambiar el mundo, ser más correctos, honestos, ecológicos, orgánicos y exitosos, no les gustan las estructuras rígidas, prefieren ocupar posiciones variadas e interesantes en el trabajo, necesitan constante retroalimentación y posibilidad de crecimiento personal y profesional, la flexibilidad en el trabajo es una de sus prioridades. Mientras que Deloitte (2014), expresó que los millennials tienen muy poca lealtad con sus empleadores y están constantemente pensando en irse de la compañía en búsqueda de nuevas oportunidades. En cambio para la firma consultora EYGM Limited (2015), dijo que esta generación combina su ambición y deseo de crecimiento con la necesidad de un trabajo flexible.

Además que Seaton & Boyd (2007) señalan que los millennials son impacientes e innovadores, demandan balance entre trabajo y su auto interés, dispuestos a sacrificar ganancias financieras a cambio de cosas significativas. Es indispensable conocer que la empresa que está siendo sujeta de estudio está conformada por el 57% de personal millennials, por lo que es necesario entender los comportamientos que tiene esta generación para posteriormente poder establecer los planes de acción o plan de trabajo en cuanto al salario emocional, mismo que mejore o potencialice la motivación y la retención del personal en la empresa.

Gay (2009), mencionó que a estos beneficios no económicos se le denomina salario emocional porque presta atención a las necesidades personales y reconoce que posee 4 dimensiones:

- Condiciones suficientes para que el colaborador trabaje a gusto: seguridad, limpieza, orden, equipos en buen estado.
- Condiciones ambientales del espacio del trabajo: infraestructura sólida y amplia.
- Compañerismo en las relaciones laborales: lazos de armonía y solidaridad entre compañeros de trabajo.
- Conciliación de trabajo y familia

De las 4 dimensiones que nos indica el autor Gay, la empresa objeto de estudio, en su última medición de clima laboral realizado por la consultora Great Place to Work como fortaleza se caracteriza por el compañerismo en las relaciones laborales, a diferencia de un punto a mejorar es la conciliación de trabajo y familia.

Por lo que Morales (2016), indicó que la incorporación de beneficios que son considerados dentro del "salario emocional" puede influir positivamente en el clima laboral e incluso llegar a mejorar el desempeño de nuestros colaboradores; entre estos beneficios nos enuncia los siguientes: oportunidades de desarrollo, horarios flexibles y bienestar emocional,

los que se subdividen en: balance de vida, formación, retroalimentación, promociones y línea de carrera, apoyo de un coach, beneficios complementarios, unión familiar, actividades lúdicas, actividades de integración, respeto, retos profesionales, participación, niveles de autonomía y reconocimiento. Analizando los beneficios que menciona Morales dentro de la empresa objeto de estudio como fortalezas está las oportunidades de desarrollo, sin embargo los horarios flexibles es una oportunidad de mejora.

Por lo tanto, podemos concluir que esta investigación favorecerá a la empresa objeto de estudio por su carencia de no contar con una investigación con este tipo de enfoque sobre este campo; además de que la mayoría de su personal son generación millennials y la organización desconoce el sentir y/o motivaciones de su personal, por lo que el insumo de información será de gran utilidad para poder tomar acciones de retención y atracción.

### **Justificación**

La investigación propuesta busca identificar en primer plano la metodología adecuada para realizar el levantamiento de información sobre el salario emocional y su posible relación con la productividad, para posteriormente, realizar las correlaciones respectivas y conocer el nivel de la misma y de esta manera dejar un insumo de información que le permita a la empresa en un aplicar la propuesta del plan de intervención para los factores críticos del salario emocional para la empresa y empresas del Grupo de manera corporativa, quienes actualmente no disponen.

Dentro de los diferentes documentos que tiene la empresa, objeto de estudio, no existe ninguno que haga referencia a estudios o a políticas de salario emocional, por lo que se procedió a revisar la necesidad con la Gerencia de Talento Humano y se evidencia la carencia de esta información; motivo por el cual se aprobó al presente proyecto.

## **Objetivos**

### **General**

Identificar el impacto que tiene el salario emocional en la productividad de los colaboradores de una empresa comercial de la ciudad de Cuenca.

### **Específicos**

- Identificar los factores del salario emocional que prevalecen en la empresa.
- Conocer el nivel de productividad de los colaboradores.
- Conocer el nivel de correlación que tiene el salario emocional en la productividad de los colaboradores de la empresa comercial cuencana.

### **Hipótesis**

El salario emocional influye en la productividad de los colaboradores de la empresa comercial de la ciudad de Cuenca.

## Capítulo 1

### 1. Salario emocional

#### 1.1. Definición

Es necesario conocer que el salario emocional se deriva de dos conceptos: salario y emoción.

#### Salario

Para Daniel Jiménez (2010), Profesor Adjunto de la Universidad de Costa Rica, Consultor en el área de Desarrollo Organizacional indicó en su artículo que el salario es la retribución económica que una persona recibe por el trabajo realizado dentro del giro ordinario de una organización humana denominada empresa de negocios, y que al menos le ha de permitir la cobertura de sus necesidades básicas.

Al respecto la antropología filosófica agrega que, si una persona participa en la ejecución de una serie de actividades organizacionales tendientes a lograr unos resultados concretos, es justo que dicha persona también participe de los resultados obtenidos en forma proporcional al aporte dado. Lo anterior debido a que los resultados son parte inherente de los esfuerzos realizados, esto es, los resultados son posibles si y sólo si las personas trabajan. (pp. 395).

Tal como menciona Jiménez (2010) y la antropología filosófica, una forma de reconocimiento por parte de las empresas al trabajo realizado por los empleados es el pago de utilidades que se obtienen en cada año fiscal, mismo que sólo es cancelado en caso de que exista rentabilidad para la organización.

Mientras que para Chiavenato (2011), “el término salario se entiende como la remuneración monetaria o la paga que el empleador entrega al empleado en función del puesto que ocupa y de los servicios que presta durante determinado tiempo.” (pp. 234).

La empresa objeto de estudio está conformada estructuralmente por las áreas necesarias para operar, además cuenta con un área de estructuras en la que se crean o ajustan los perfiles de puestos, los cuales cuentan con sus respectivas responsabilidades y funciones, y en base a una metodología de valoración de puestos se coloca al cargo en una banda salarial, misma que señala un rango monetario a pagar a la persona que ocupará esa posición.

## **Emoción**

Para algunos autores, Fernández et al (2010), consideraron a las emociones como un proceso que implica una serie de condiciones desencadenantes (estímulos relevantes), la existencia de experiencias subjetivas o sentimientos (interpretación subjetiva), diversos niveles de procesamiento cognitivo (procesos valorativos), cambios fisiológicos (activación), patrones expresivos y de comunicación (expresión emocional), que tiene unos efectos motivadores (movilización para la acción) y una finalidad: que es la adaptación a un entorno en continuo cambio. (pp. 40 - 41).

Otra definición de emoción, es la de Reeve (1994), que son como estados afectivos subjetivos. Hacen que nos sintamos de una manera en concreto, por ejemplo rabiosos o felices. Las emociones también son respuestas biológicas, reacciones fisiológicas que preparan al cuerpo para la acción adaptativa, las emociones también son funcionales; finalmente las emociones son fenómenos sociales, producen expresiones faciales y corporales, características que comunican nuestras experiencias emocionales internas a los demás. (pp. 320).

Las diferentes emociones que se puedan estar sintiendo aportarán a la suma o resta de la productividad de cualquier organización, es por ello que es indispensable trabajar tanto en la cultura como en el clima laboral de la empresa.

## **Salario emocional**

En el año 2003, recién se encuentran registros sobre el término salario emocional, en el que Luis María Huete en su libro Servicios y Beneficios indica que “La mayoría de las contribuciones con las que un empleado hace especial un servicio dependen de su propia iniciativa: las hará, si quiere, si le da la gana”; motivo por el cual los colaboradores tienen la libertad de dar o no un servicio de calidad y eso dependerá de la satisfacción que sientan con las condiciones de trabajo generando o no rentabilidad y crecimiento para la empresa.

Para Arantxa González (2020), Gerente de proyectos de Meta4, menciona cuatro tipos de conceptos de retribución posibles a aplicarse en las empresas, siendo una de estas la retribución emocional, mismas que se detallan a continuación:

**Tabla 1***Tipos de Conceptos de Retribución*

Retribución	Concepto
Estándar	Hace referencia a las retribuciones variables o particulares que ofrecen algunas empresas en situaciones concretas como: nacimientos, matrimonios, etc. con ciertos beneficios fiscales.
Por beneficios sociales	Es un claro beneficio directo para la plantilla y conllevan un coste directo o indirecto para la organización, tales como la salud, los seguros o pólizas, los apoyos en la educación de los hijos o la formación de los colaboradores.
De conciliación	Son criterios que no aparecen en la nómina de fin de mes pero que, sin duda, cada vez son más demandados y valorados por los empleados. Son las ventajas que ofrece la empresa al colaborador para poder tener un equilibrio entre la vida personal y laboral, tales como: horarios flexibles, jornadas reducidas o teletrabajo, entre otros.
Emocional	Son difíciles de cuantificar pero que implican un alto impacto en el valor del salario emocional. Tales como elementos intangibles: motivación, ambiente de trabajo o relación con los jefes; y elementos más tangibles como el transporte gratuito, el gimnasio, las guarderías o el parking. Hay que considerar que este tipo de retribución tiene un coste directo total para la organización, sin embargo son disfrutados por los empleados.

Nota. Elaboración propia en base a Arantxa González, tomar conciencia de mi salario emocional mejora la productividad de las organizaciones (2010) (pp. 2).

Elizundia (2021) le cuenta a la BBC Mundo que: "El salario económico es la base, pero hay que sumar a esa ecuación todo lo demás, todos aquellos elementos que te ayudan a crecer personal y profesionalmente. Eso es el salario emocional".

Mientras que la Asociación Española para la Calidad (2022) en su página web señala que "El salario emocional es un concepto asociado a la retribución de un empleado en la que se 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.". (pp. 1).

## **1.2. Factores del salario emocional**

Dentro del salario emocional se contemplan algunos factores, mismos que dependerá del alcance que desee otorgar cada empresa dentro de su gestión estratégica; Sin embargo, es relevante que toda organización conozca como base lo que debería considerar, según Terán (2017) dentro de su proyecto de investigación salario emocional y su relación con el rendimiento laboral, en dicho proyecto realizó una comparación de los factores del salario emocional de otros dos autores, siendo estos Bonilla (2014) y García (2012), esta comparación se presenta a continuación en la tabla 2:

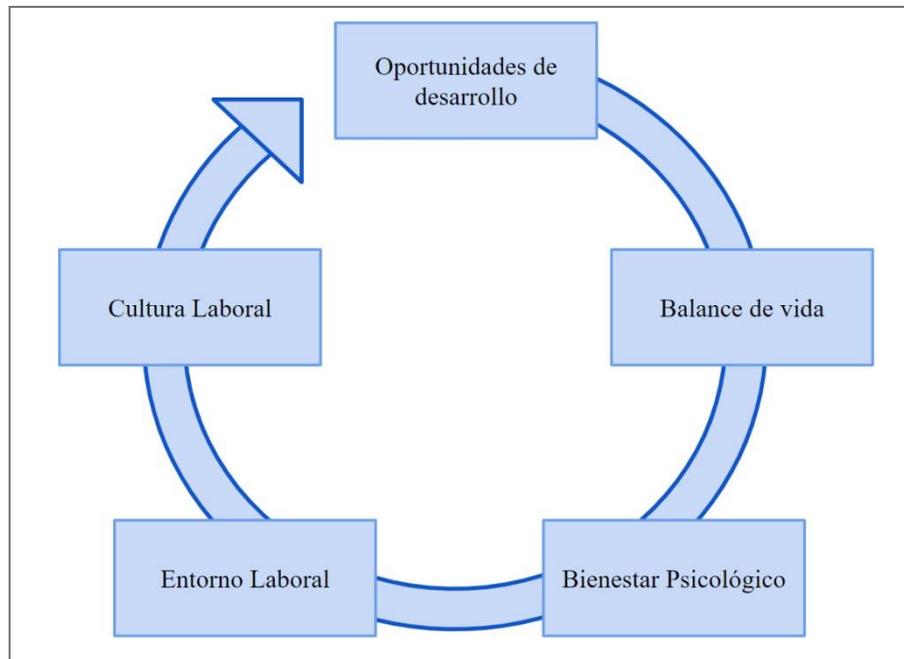
**Tabla 2***Comparación de los Factores de Salario Emocional*

Bonilla (2014)	García (2012)
Las oportunidades de desarrollo, relacionado con la capacitación, gestión del talento, coaching, mentoring y plan de carrera.	Capacitación, capacitación de las relaciones con sus superiores.
El balance de vida, que consiste en esquemas flexibles de trabajo, beneficios para la salud corporal, integración de la familia y oportunidades de esparcimiento y recreación.	Conciliación entre la vida familiar y laboral, beneficios personales y familiares.
El bienestar psicológico, el cual tiene que ver con el reconocimiento, autonomía, retos profesionales y trascendencia en la comunidad.	Oportunidad de ascenso y promoción, retos profesionales.
El entorno laboral, que significa contar con un clima de compañerismo, sentido de familia y equipo.	Ambiente laboral, reconocimientos de sus logros.
La cultura laboral, es decir que debe atender la responsabilidad social (no sólo con iniciativas de la empresa, sino también de los propios colaboradores), la ética en el lugar de trabajo y la relación con líderes.	Conectividad y motivación, factor clave que los superiores inmediatos deben manejar con cuidado, puesto que un trabajador no motivado por lo que hace, reduce su eficiencia en sus actividades laborales.

Nota. Elaboración propia en base a Terán Ruelas, J. L. Trabajo de investigación: salario emocional y su relación con el rendimiento laboral (2017) (pp. 16).

Resumiendo la tabla 2 a continuación se indica en la Figura 1 con los 5 factores del salario emocional:

**Figura 1:** Factores del salario emocional



**Fuente:** Elaboración propia en base a Outsourcing de recursos humanos (2014)

Es importante conocer que de los cinco factores que se mencionan en la Figura 1, la empresa objeto de estudio dispone de información sobre dichos factores de acuerdo al estudio de clima laboral realizado por la consultora Great Place to Work lo que permite focalizar los esfuerzos de acuerdo a los puntajes obtenidos; A continuación se detalla la metodología utilizada por la empresa consultora GPTW:

**Tabla 3***Dimensiones Great Place to Work*

Dimensiones	Descripción en el entorno de trabajo
	- La Comunicación es abierta y accesible.
Credibilidad	- Hay competencia en la coordinación de los recursos humanos y materiales. - Existe integridad y consistencia en el cumplimiento de la visión. - Apoyo al desarrollo profesional y reconocimiento al esfuerzo realizado. - Colaboración de los empleados cuando los asuntos son relevantes para ellos. - Atención individualizada con los empleados respecto con sus vidas
Respeto	personales. - Lo relacionado con la vida personal de la gente: tiempo libre, equilibrio entre trabajo y vida personal, interés en sí por el ser humano y los beneficios especiales para este.
	- Igualdad, trato equilibrado con todos en relación con los beneficios obtenidos.
Trato justo	- Imparcialidad, no existen favoritismos al emplear y promocionar. - Justicia, no existe discriminación y existe proceso de reclamación.
	- En el trabajo personal y el esfuerzo individual.
Orgullo	- En el trabajo hecho por el equipo o grupo de trabajo. - En los productos de la organización o en la contribución a la sociedad.
	- Posibilidad de ser tú mismo.
Compañerismo	- Entorno social agradable y abierto.
Camaradería	- Sentido de “familia” o de “equipo”.

Nota. Elaboración propia en base a Huanca Ali, S.F. Relación del salario emocional, con la productividad en el área de ventas, en empresas importadoras de vehículos automotrices (Imcruz – Toyosa) de la ciudad de la Paz (2021).

Por otro lado Gómez (2011) en su trabajo académico titulado “Salario Emocional”, indica que las empresas deben enfocar sus acciones en cinco aspectos:

- **Factores de desarrollo profesional y relacional.** Si son satisfactorios se presenta el crecimiento profesional y el bienestar laboral.
- **Factores de compensación psicológica:** Dentro de estos factores se encuentran el sentido de utilidad, autonomía y de reconocimiento del ser humano, así como identificación con la empresa con la que colabora.
- **Factores de conciliación familiar y personal:** Básicamente dan tranquilidad y sensación de orden en la vida de las personas.
- **Factores de retribución variable y fija:** Contribuyen en el incremento de la satisfacción y ayudan a construir relaciones más duraderas; se encuentran satisfactores como participación en acciones, utilidades o bonificaciones por cumplimiento de metas establecidas conjuntamente.
- **Factores de valor añadido:** se constituyen en extras a favor del empleado y por tanto de la empresa. Se encuentran beneficios como la ubicación geográfica, bajo nivel de “burocracia”, perseguir grandes sueños; mejoran la calidad de vida y el desempeño laboral.

La mexicana Marisa Elizundia en su entrevista dada el 15 de febrero del año 2021 a la BBC News Mundo indicó que en su investigación científica internacional que mide aquellos beneficios puramente emocionales que los individuos obtienen del trabajo, luego de realizar en más de una veintena de países y en todo tipo de trabajos concluye que dentro del salario emocional existen 10 factores claves que sirven para medirlo.

## **1. Autonomía**

"Es la libertad que uno siente de poder gestionar sus propios proyectos".

## **2. Pertenencia**

"El hecho de pertenecer a un grupo que te valora y te reconoce".

## **3. Creatividad**

"Mucha gente cree que la creatividad es algo únicamente de artistas, pero hasta la gente con trabajos que se consideran más 'serios' pueden poner su sello creativo en el trabajo".

## **4. Dirección**

"La proyección de carrera en el futuro, la perspectiva a mediano y largo plazo en tu carrera".

## **5. Disfrute**

"Es la parte de disfrutar, de gozar, de tener momentos agradables en el trabajo".

"No podemos hablar de felicidad, porque es un concepto mucho más complejo que no puede recaer únicamente en el trabajo, pero sí de disfrute",

## **6. Maestría**

"La satisfacción que sientes con el trabajo bien hecho que te llena de orgullo. También es lo que hace que cada día con tu trabajo te vuelvas un poquito mejor".

"Ya sabes las cosas que van a salir mejor o peor. Te vuelves excelente en tu trabajo".

## **7. Inspiración**

"Aquellos momentos que tú tienes gracias a tu trabajo que te generan un sentimiento de posibilidad, que te inspiran una nueva perspectiva sobre las cosas que tal vez antes no habías visto".

## 8. Crecimiento personal

"Gracias a tu trabajo te enfrentas a posibilidades que te ayudan a utilizar tus fortalezas de carácter que te hacen ser mejor persona, a sacar lo mejor de ti mismo".

## 9. Crecimiento profesional

"Son aquellos momentos que te ayudan a ejercitar tus habilidades, tus talentos para ser mejor profesional".

## 10. Sentimiento de propósito

"Que tengas la sensación de que tu trabajo contribuye a tus propios propósitos y a los de la organización, que tenga para ti un significado".

### 1.3. Beneficios del salario emocional

Los autores Bonilla y Bolívar (2011) describieron tres factores positivos que se dirigen principalmente a la empresa, los empleados y la sociedad, estos factores son descritos en orden a continuación:

**Figura 2:** Factores positivos del salario emocional

01	Empresa	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gente leal</li><li>• Gente comprometida o Disminución en gastos o Incremento de la competitividad</li><li>• Menor gasto de tiempo en capacitar gente nueva</li><li>• Disminución en la pérdida de Know How o Equipos cohesionados</li></ul>
02	Empleado	<ul style="list-style-type: none"><li>• Formación profesional que aporte a la empresa</li><li>• Posibilidad de contribuir en otras áreas</li><li>• Reconocimiento positivo de los rangos superiores</li><li>• Buena comunicación con el jefe directo, jefe indirecto y otras áreas</li><li>• Sentido de pertenencia u horario flexible</li><li>• Expresión de ideas e inconformidades</li><li>• Posibilidades de ascenso o autonomía en las labores</li><li>• Mayor calidad de vida</li><li>• Compromiso de la compañía con la familia</li></ul>
03	Sociedad	<ul style="list-style-type: none"><li>• Más competitiva</li><li>• Más tranquila</li><li>• Más humana</li><li>• Más feliz</li></ul>

**Fuente:** Elaboración propia en base a Retención Cliente Interno, Salario Emocional  
Industria creativa (2011)

Para Gómez (2011) existió una serie de beneficios del salario emocional que ayudan a incrementar el nivel de productividad y competitividad de la empresa; básicamente, se traducen en una palabra: “motivación”, y son:

- **Reconocimiento personal y laboral:** demostrar aprecio por los empleados que realizan una buena labor, evitando que se vayan porque no se les reconoce su trabajo
- **Incentivar a las personas:** permitir y alentar a los trabajadores a que aporten a la empresa sus talentos y evitar la postura de esperar las indicaciones sobre lo que deben hacer
- **Cultura y valoración del compromiso mutuo:** socializar y lograr coherencia de los valores proclamados en la organización, como ejemplo puede tratarse del valor el respeto
- **Planificación del trabajo:** socializar entre los participantes del equipo, las actividades a realizar con el debido tiempo, a fin de brindar estabilidad y organización

Los resultados de estos beneficios entregados a los empleados pueden evidenciarse en la siguiente declaración por parte de Microsoft, realizada en el año 2008 en su estudio “Cómo evitar la fuga de los mejores empleados”:

“La gente que se siente apreciada posee una actitud positiva, mayor confianza en sí misma y habilidad para contribuir y colaborar. Los que poseen la suficiente autoestima, son potencialmente los mejores empleados. Si logramos satisfacer de este modo a nuestros empleados, crearemos un entorno vital, agradable, motivador y enérgico para triunfar y destacar en el mercado. Si incorporamos el reconocimiento como base de nuestra cultura de empresa, nos aseguraremos un clima laboral positivo y productivo”

Mientras que para González (2010) los beneficios del salario emocional son difíciles de cuantificar, sin embargo está demostrado que tener a los colaboradores mejor retribuidos emocionalmente permiten a las empresas tener beneficios como:

- Ambiente trabajo
- Relación con los jefes
- Retener el talento
- Aumentar la motivación
- Compromiso de los empleados
- Mejorar en la eficacia y productividad

## **2. Productividad**

### **2.1. Definición**

Según Kootz y Weihrich (1998), señalaron que “la productividad es la relación insumos – productos en cierto tiempo con especial consideración a la calidad”. Siendo la productividad la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos empleados; En el área de fabricación, la productividad se utiliza para calcular el rendimiento de talleres, máquinas, equipos de producción y empleados.

Mientras que para Robbins et al (2000), definieron a la productividad como el volumen total de los bienes producidos considerando la cantidad de recursos usados en esa producción, valorando el rendimiento de los talleres, máquinas, equipos de trabajo y mano de obra

Hay que tener presente, que la productividad está condicionada por la mejora y el progreso de las habilidades de los recursos humanos.

Según Gutiérrez (2014) la productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar esta es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. Es así, que la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados (unidades producidas en piezas vendidas o en utilidades) y los recursos empleados (pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas máquina, etc).

En resumen, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados.

## 2.2. Factores que influyen en la productividad

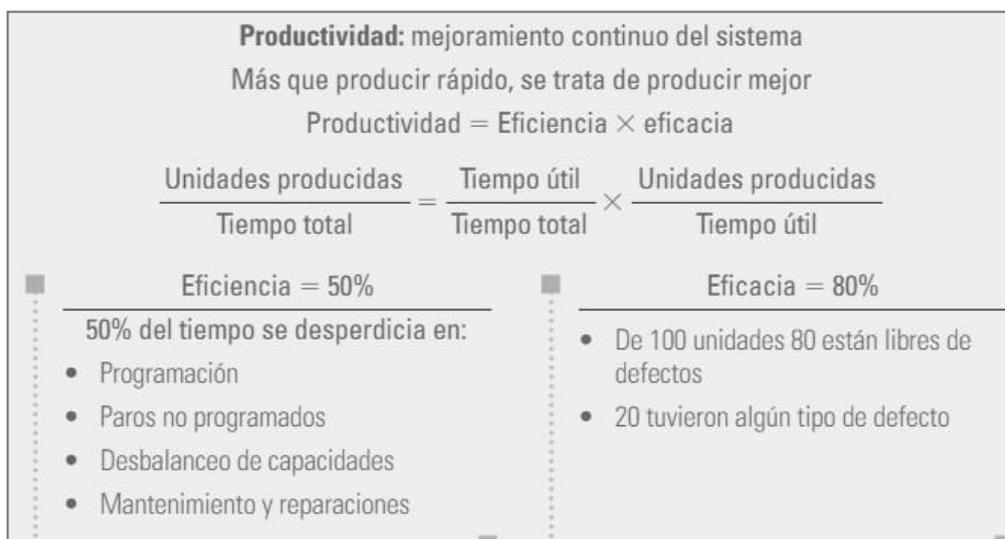
Gutierrez (2004) mencionó que la productividad está compuesta por dos factores:

- Eficiencia.- Es la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- Eficacia.- Es el grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los resultados planeados.

Por lo que cuando hablamos de eficiencia significa tratar de optimizar los recursos y procurar que no haya desperdicio de los mismos; Mientras que la eficacia implica utilizar los recursos para el logro de los objetivos trazados (hacer lo planeado). Por lo tanto, se puede ser eficiente y no generar desperdicio, pero al no ser eficaz no se están alcanzando los objetivos planeados. Además, por efectividad se entiende que los objetivos planteados son trascendentes y éstos deben ser alcanzados.

A continuación en la Figura 3 se ejemplifica de mejor manera las definiciones tanto de eficiencia como de eficacia:

**Figura 3:** La productividad y sus componentes



**Fuente:** Tomado de Calidad Total y Productividad (2014)

La Figura 3 dice que más que producir más rápido es mejor hacerlo con una reducción de los tiempos desperdiciados a lo largo de cada uno de los procesos. Es así que la mejora de la eficacia tiene como propósito optimizar la productividad del equipo, los materiales, los procesos y capacitar a la gente para alcanzar los objetivos planteados mediante la disminución de productos con defectos, fallas en arranques, en operación de procesos y deficiencias en materiales, en diseños y en equipos. Mediante la eficacia se busca incrementar y mejorar las habilidades de los empleados y generar programas que les ayuden a hacer mejor su trabajo.

Por otro lado, Fietman (1994), señaló a 3 factores que son los más relevantes que impactan en la productividad:

- **Recursos Humanos**, considerado el factor determinante de la productividad por su gran influencia, además de que éste conduce hacia los demás factores
- **Maquinaria y Equipo**, es indispensable que las empresas tengan en consideración la situación y estados de las maquinarias, la calidad y la correcta empleabilidad del equipo
- **Organización del Trabajo**, hace referencia a la estructuración y el rediseño del puesto de trabajo, mismos que se establecen acorde a las maquinarias, los equipos y trabajo

Almeida y Olivares (2013), indicó en su estudio que existen tres factores detallados a continuación:

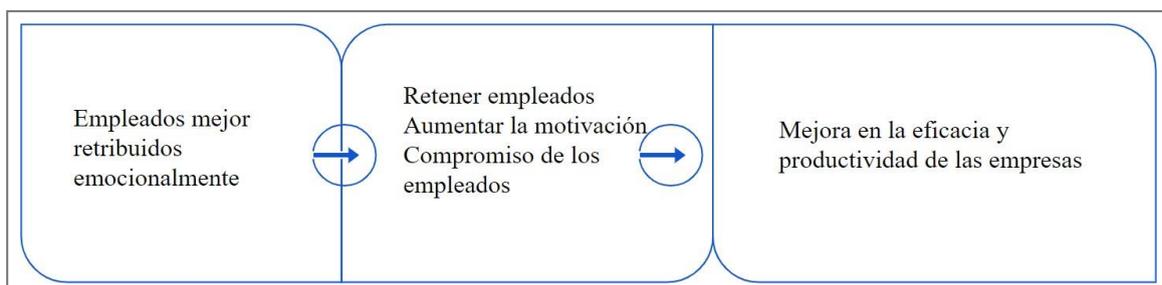
- **Eficiencia**, se refiere cuando se emplea responsablemente los recursos, consiguiendo así una mejor calidad del servicio y de esta manera se utiliza el agua, combustibles y energía eléctrica en cantidades necesarias sin malgastar el recurso. De la misma manera se debe utilizar las herramientas, máquinas y equipos de forma adecuada y conveniente

- **Efectividad**, se refiere a la medida en que se consiguen los resultados propuestos por la empresa
- **Adaptabilidad**, hace referencia a la adaptación o adecuación del trabajador frente a los cambios

### 3. Relación entre Salario Emocional y Productividad

Como mencionó González (2010) “está demostrado que tener empleados “mejor” retribuidos “emocionalmente” tiene beneficios para las empresas porque ayuda a retener el talento, aumenta la motivación y el compromiso de los empleados, además de una mejora en la eficacia y productividad. Una gran cantidad de las medidas que se tienen como parte del paquete de salario emocional no tienen grandes costes para la organización pero sí un gran impacto en la cuenta de resultados de los trabajadores.

**Figura 4:** Relación entre salario emocional y productividad



**Fuente:** Elaboración propia en base a Tomar consciencia del salario emocional mejora la productividad de las organizaciones (2010)

Por otro lado, Espinoza & Toscano (2020), indicó que múltiples beneficios reflejados en el incremento del rendimiento, motivación y satisfacción laboral de los colaboradores, están fuertemente ligados a las retribuciones de carácter no económico, conocidas como “salario emocional”.

Varios estudios señalan que los resultados evidencian el incremento del rendimiento, productividad, proactividad, eficiencia y compromiso de los colaboradores en pro del logro de los objetivos de la organización por el uso de dicho incentivo.

Es así que, según los autores Buqueras & Cagigas (2017), los trabajadores más satisfechos son los más motivados y en consecuencia los más productivos. Dicha satisfacción se logra no sólo a través de un buen sueldo, sino también por medio de un equilibrio entre la vida personal, laboral y familiar, siendo estos tres factores parte del salario emocional.

Por su parte, Restrepo (2014), en su artículo “La flexibilidad laboral y el salario emocional” indica que los siguientes factores como el teletrabajo, la semana reducida, y el horario de entrada y salida flexibles mejoran la motivación, concentración y rendimiento de los trabajadores y como consecuencia de mejora también a la productividad y la rentabilidad; además de que el salario emocional ayuda a que una empresa sea un “lugar bueno para trabajar”.

Es así que el mantener a un empleado satisfecho indicaron los autores, Augusto et al., (2018), en su artículo que las personas tienden a ser más productivas. Sin embargo, la felicidad del empleado no es un beneficio exclusivo de él, sino también de la compañía y su éxito organizacional; si el trabajador labora con un nivel de motivación alto, trabajará de manera más armónica. Por ello, se dice que la aplicación correcta del salario emocional es altamente efectiva debido a los factores que los componen, como el reconocimiento, la retroalimentación, el desarrollo profesional y el interés por las necesidades del trabajador.

## Capítulo 2

### 2. Marco referencial

#### Generalidades

La Corporación se crea en el año de 1949 con un giro del negocio diferente al actual, en sus intentos de emprendimientos pasa por dos tipos de productos que se ofrecen a la sociedad hasta que en 1962 se reinventa el negocio como una comercializadora de electrodomésticos, que ofrece soluciones para el hogar; La empresa dispone de unas 20 líneas de productos aproximadamente y alrededor de unas 200 marcas nacionales e internacionales que se comercializan tanto de manera física a través sus locales comerciales a nivel del país como a través de su canal de e-commerce.

Entre las categorías que comercializan están las siguientes:

- Electrodomésticos
- Audio y video
- Tecnología
- Electro menores
- Instrumentos
- Hogar
- Cuidado Personal
- Movilidad
- Seguros

#### Misión

“Ofrecer la mejor experiencia de compra mediante un crédito ágil y personalizado, con productos y servicios competitivos y una amplia cobertura del mercado.”

## **Visión**

“Actuar con transparencia y en coherencia con la moral manteniendo un comportamiento y comunicación directa y veraz en todas las circunstancias.”

## **Valores**

- **“Unión:** Es la vocación de participar juntos con un interés genuino por los demás, en la construcción y vivencia de una visión compartida para obtener un objetivo común
- **Respeto:** Es tratar con afecto y consideración al reconocer y aceptar las cualidades y diferencias de los demás
- **Generosidad:** Es dar y compartir con los demás, sin esperar nada a cambio, teniendo presente las necesidades de los otros, anteponiendo el bien común ante el individual
- **Honestidad:** Actuar con transparencia y en coherencia con la moral manteniendo un comportamiento y comunicación directa y veraz en todas las circunstancias”

## **Oferta de valor**

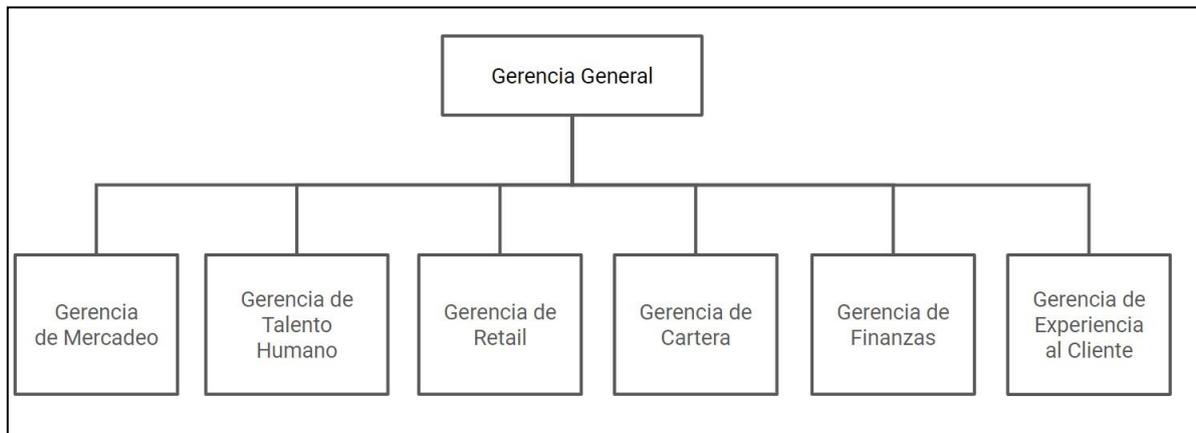
Dentro de la oferta de valor se encuentra la relación personalizada con el cliente a largo plazo, el bienestar y crecimiento de nuestra gente y el estar ubicados como una de las mejores empresas del Ecuador.

## **Objetivos estratégicos**

- “Gestionar eficazmente los recursos financieros
- Mejorar la experiencia del cliente
- Desarrollar el talento humano
- Incrementar los ingresos
- Incrementar la rentabilidad de la operación”

## Estructura organizacional

**Figura 5:** Organigrama a nivel Gerencial



**Fuente:** Tomado de documentos de consulta de la empresa comercial Cuencana (2022)

## Conclusión

Finalmente, se concluye que esta empresa comercial de la ciudad de Cuenca, está enfocada en ofrecer la mejor experiencia de compra a sus clientes mediante un crédito ágil y personalizado; además de ofrecer productos y servicios competitivos, con una amplia cobertura en el mercado.

## Capítulo 3

### 3. Metodología

#### 3.1. Enfoque y diseño de la investigación

##### 3.1.1. Diseño de investigación

El presente estudio es una investigación de tipo aplicada, descriptiva, correlacional, transversal y no experimental:

- Aplicada, debido a que se emplearon los conocimientos tanto de salario emocional y la productividad
- Descriptiva, porque se detallaron los factores de ambas variables con sus respectivas características
- Correlacional, debido a que se identificó la relación o no relación que existe entre las variables tanto de salario emocional como de productividad
- Transversal, porque el estudio fue realizado en un tiempo determinado para ambas variables y no se tiene un tiempo prolongado
- No experimental, ya que las variables no fueron manipuladas y se estudiaron tal como se presentan en la realidad

El enfoque de esta investigación es de tipo cuantitativo puesto que ambas variables: salario emocional y productividad se midieron a través de una escala cuantitativa. Además de que se utilizaron métodos numéricos para determinar la relación entre estas dos variables. Para lo cual se aplicaron instrumentos de medición y evaluación a través de encuestas, mismas que nos ayudaron a obtener la información para cada variable de estudio. En cuanto a la tabulación de datos y análisis se realizaron mediante el programa Microsoft Excel.

### **3.1.2. Variables**

Las variables de estudio de la presente investigación son:

- Salario Emocional
- Productividad

### **3.1.3. Definición Conceptual de las variables**

#### **Variable 1: Salario Emocional**

La Asociación Española para la Calidad (2022) en su página web señala que “El salario emocional es un concepto asociado a la retribución de un empleado en la que se 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.”

Por lo tanto se puede decir que el salario emocional son todos los beneficios no de tipo económico si no más de una bonificación de tipo emocional, misma que de acuerdo a la persona o grupo de personas satisficará distintos intereses o expectativas personales.

#### **Variable 2: Productividad**

Para Gutiérrez (2014) la productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o un sistema, por lo que incrementar esta es lograr mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. Es así, que la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados (unidades producidas en piezas vendidas o en utilidades) y los recursos empleados (pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas máquina, etc).

En resumen, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados.

### 3.1.4. Definición Operacional

**Tabla 4**

*Operacionalización de la Variable Salario Emocional*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Técnicas e Instrumentos
SALARIO EMOCIONAL	Credibilidad	Confianza	1		Cuestionario de Salario Emocional
		Conocimiento	2, 3		
	Respeto	Trato	4 - 6		
		Empatía	7, 8		
	Imparcialidad	Justicia	9 - 12	1. Muy en desacuerdo	
		Independencia	13 - 16	2. En desacuerdo	
		Transparencia	17 - 21	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
	Orgullo	Sentido de pertenencia		4. De acuerdo	
			22, 23	5. Muy de acuerdo	
	Camaradería	Profesionalización	24 - 26		
Vinculación		27, 28			
Participación		29, 30			

Nota. Elaboración propia en base a Oscar Minchán, Salario Emocional y Retención del Talento Humano en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2017) (pp. 40).

**Tabla 5***Operacionalización de la Variable Productividad*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Técnicas e Instrumentos
PRODUCTIVIDAD	Eficiencia	Recursos utilizados	2, 3, 7, 11, 12, 16, 21, 22	A.- Escasamente B.- A veces C.- Generalmente D.- Siempre	Encuesta de Productividad
	Efectividad	Resultados logrados	4, 6, 8, 9, 13, 15, 19, 20		
	Eficacia	Impacto	1, 5, 10, 14, 17, 18, 23, 24, 25		

Nota. Elaboración propia en base a Silvia Fuentes, “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (Estudio realizado en la delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango) (2011) (pp. 33).

### **3.2. Población y Sujetos**

En el presente proyecto de investigación se trabajó con los colaboradores del área administrativa de la empresa comercializadora de electrodomésticos ubicada en la ciudad de Cuenca, cuyo nombre no es viable publicar por temas de confidencialidad, el total del universo es de 125 personas.

Entiéndase cómo población según López (2004) al conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación.

#### **3.2.1. Tipo de muestra**

Se ha determinado la utilización de un muestreo por conveniencia, de tipo no probabilístico, es decir, corresponde a la selección de los individuos que generalmente es de fácil acceso a través de convocatorias abiertas en el que las personas participan voluntariamente del estudio hasta que se alcanza el número necesario para la muestra.

Para López (2004) la muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros. La muestra es una parte representativa de la población.

#### **3.2.2. Tamaño de muestra**

El total de la población es de 125 personas, la muestra que se requiere con un 95% de nivel de confianza y un 5% de margen de error es de 95 personas. Por el tipo de muestra se envió una convocatoria abierta, lo que quiere decir es que se envía a toda la población la encuesta para que respondan de manera voluntaria, obteniendo una participación totalmente voluntaria de 108 colaboradores de la empresa que está siendo objeto de estudio.

### **3.3. Técnicas e instrumentos de investigación**

En el presente estudio para obtener información de ambas variables se utilizó encuestas y cuestionarios.

### 3.3.1. Cuestionario - Salario Emocional

**Tabla 6**

*Descripción del Cuestionario de Salario Emocional*

Nombre: "Cuestionario de Salario Emocional"		
Autor	Oscar Luis Minchán Rojas (2017)	
Tipo de instrumento	Cuestionario	
Objetivo	Conocer el nivel del salario emocional de los colaboradores	
Indicadores	Confianza	Transparencia
	Conocimiento	Sentido de Pertenencia
	Trato	Profesionalización
	Empatía	Vinculación
	Justicia	Participación
	Independencia	
Número de preguntas	30	
Tipo de escala	Likert	
Nivel de confianza	95%	
Aplicado a	Colaboradores del área administrativa	
Modo de aplicación	Por google forms, mediante link	
Tiempo de aplicación	10 - 15 minutos	
Tipo de administración	Individual	

Nota. Elaboración propia en base a Oscar Minchán, Salario Emocional y Retención del Talento Humano en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2017) (pp. 47).

### 3.3.2. Encuesta - Productividad

**Tabla 7**

*Descripción de la Encuesta de Productividad*

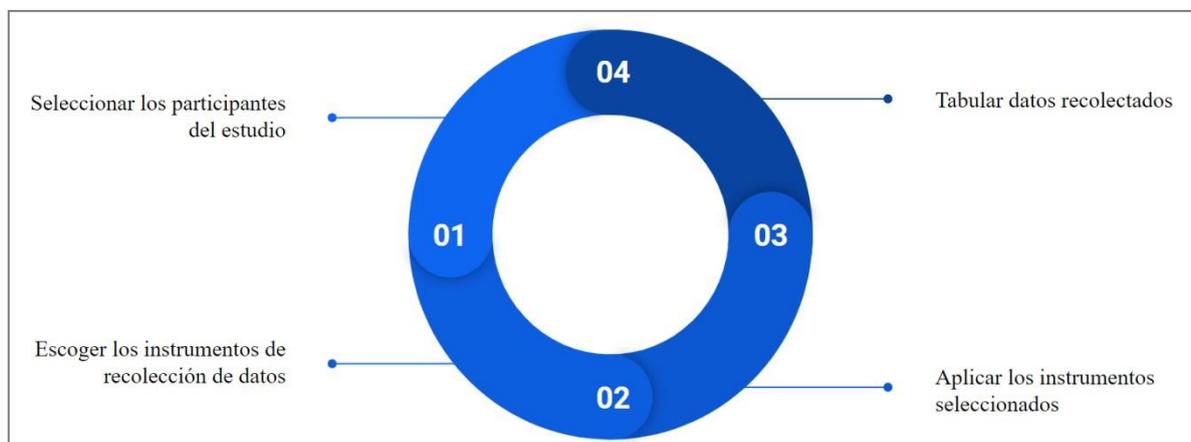
Nombre: “Encuesta para evaluar la productividad”	
Autor	Silvia Fuentes Navarro (2011)
Tipo de instrumento	Encuesta
Objetivo	Medir la productividad de los colaboradores
Indicadores	Recursos Utilizados
	Resultados Logrados
	Impacto
Número de preguntas	25
Tipo de escala	Likert
Nivel de confianza	95%
Aplicado a	Colaboradores del área administrativa
Modo de aplicación	Por google forms, mediante link
Tiempo de aplicación	10 - 15 minutos
Tipo de administración	Individual

Nota. Elaboración propia en base a Silvia Fuentes, “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (Estudio realizado en la delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango) (2011) (pp. 56).

### 3.4. Proceso

- Elección de participantes: Se decide aplicar las herramientas de recolección de datos a toda la población del área administrativa de la empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca, quienes de manera voluntaria completaron la información requerida.
- Selección de instrumentos para la recolección de datos: se define que la herramienta más idónea a aplicarse en el levantamiento de información del salario emocional es un cuestionario, mientras que para la variable de la productividad es una encuesta.
- Aplicación del instrumento seleccionado: Tanto el cuestionario como la encuesta se aplican mediante formularios de la plataforma de Google Workspace.
- Tabulación de los datos recolectados: se descarga los datos levantados en Google Workspace en formato Excel para proceder a realizar los análisis estadísticos.

**Figura 6:** Proceso del levantamiento de información



**Fuente:** Elaboración propia

## Capítulo 4

### 4. Presentación de resultados

#### 4.1. Análisis por cada dimensión del Salario Emocional

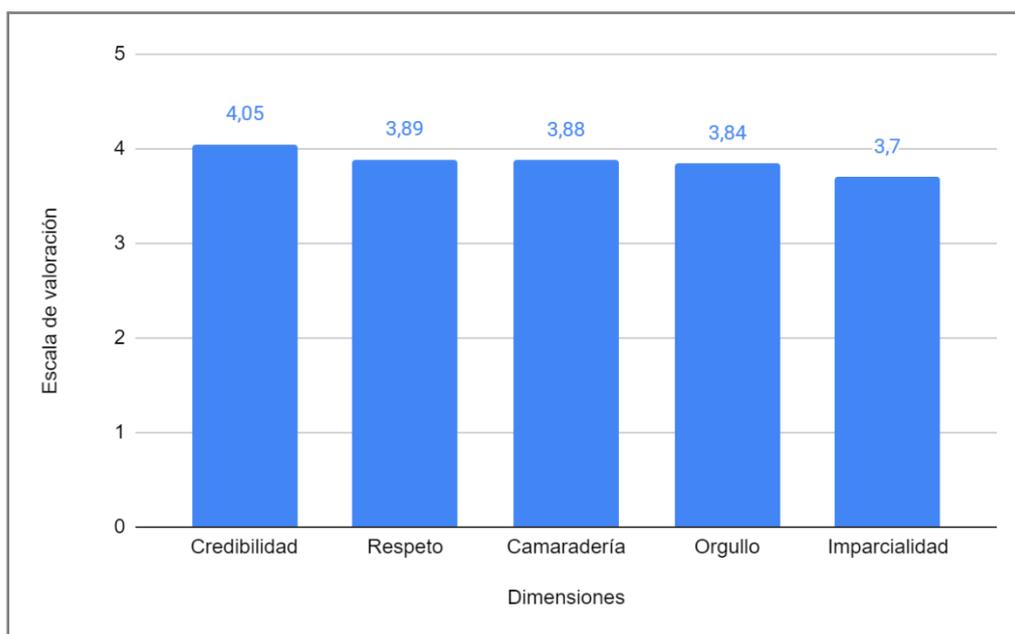
**Tabla 8**

*Dimensiones del Salario Emocional*

Dimensiones	Valor Obtenido
Credibilidad	4,05
Respeto	3,89
Imparcialidad	3,7
Orgullo	3,84
Camaradería	3,88

Nota. Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 7:** Dimensiones del Salario Emocional



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

De acuerdo a los resultados obtenidos en la Tabla 7 y Figura 7 podemos evidenciar que las dimensiones que prevalecen en el Salario Emocional son la Credibilidad y el Respeto siendo valorados de esta manera por los colaboradores del área administrativa de la empresa comercializadora de electrodomésticos de la ciudad de Cuenca.

A continuación, se detallan los resultados obtenidos en forma de tabla y de gráfico en cada una de las dimensiones del cuestionario de Salario Emocional, siendo estas:

### 4.1.1. Dimensión Credibilidad

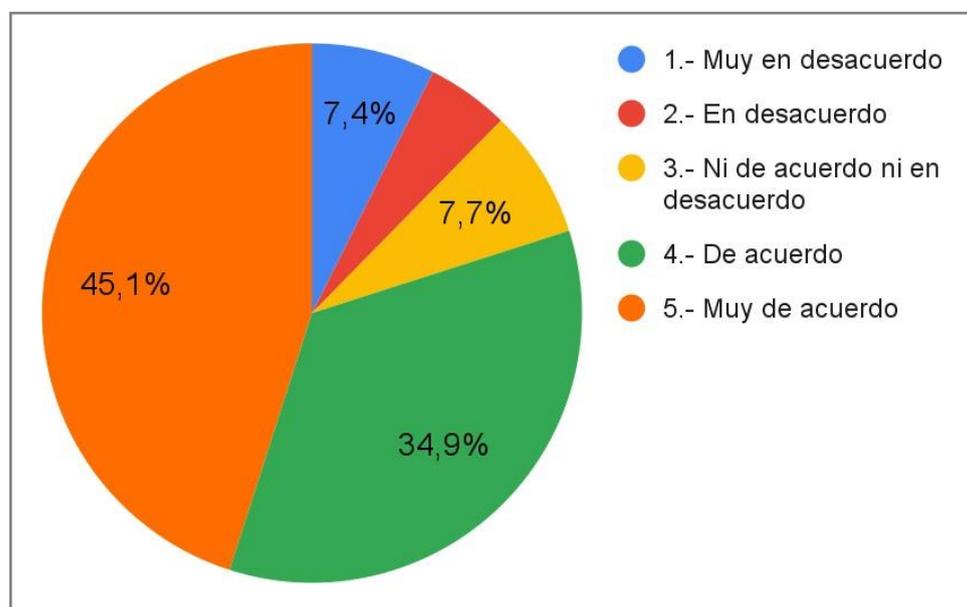
**Tabla 9**

*Dimensión Credibilidad*

Escalas	Porcentaje
1.- Muy en desacuerdo	7%
2.- En desacuerdo	5%
3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8%
4.- De acuerdo	35%
5.- Muy de acuerdo	45%
Total	100%

Nota. Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 8:** Dimensión Credibilidad



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

#### 4.1.2. Dimensión Respeto

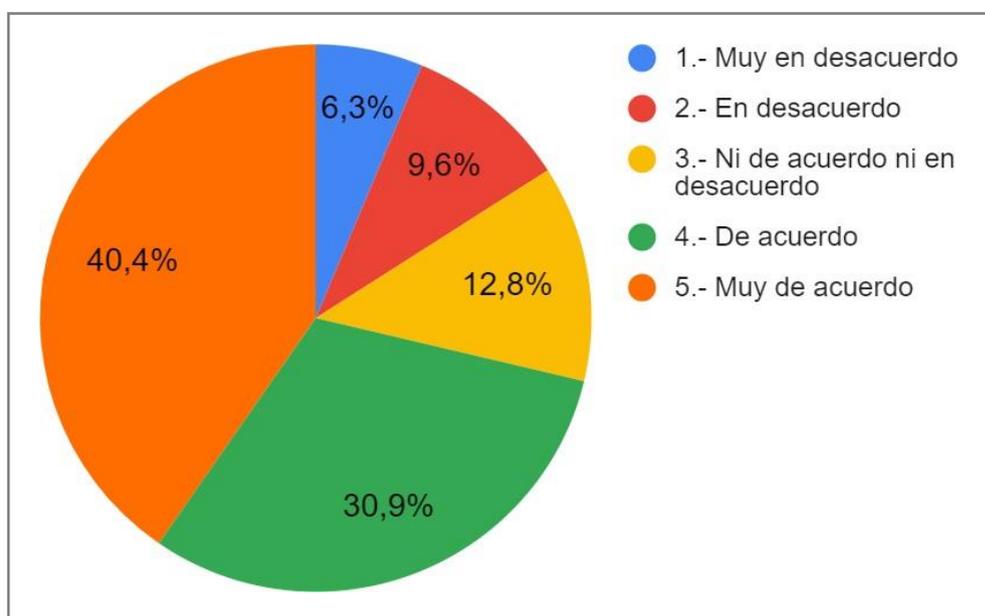
**Tabla 10**

*Dimensión Respeto*

Escalas	Porcentaje
1.- Muy en desacuerdo	6%
2.- En desacuerdo	10%
3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13%
4.- De acuerdo	31%
5.- Muy de acuerdo	40%
Total	100%

Nota. Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 9:** Dimensión Respeto



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

### 4.1.3. Dimensión Imparcialidad

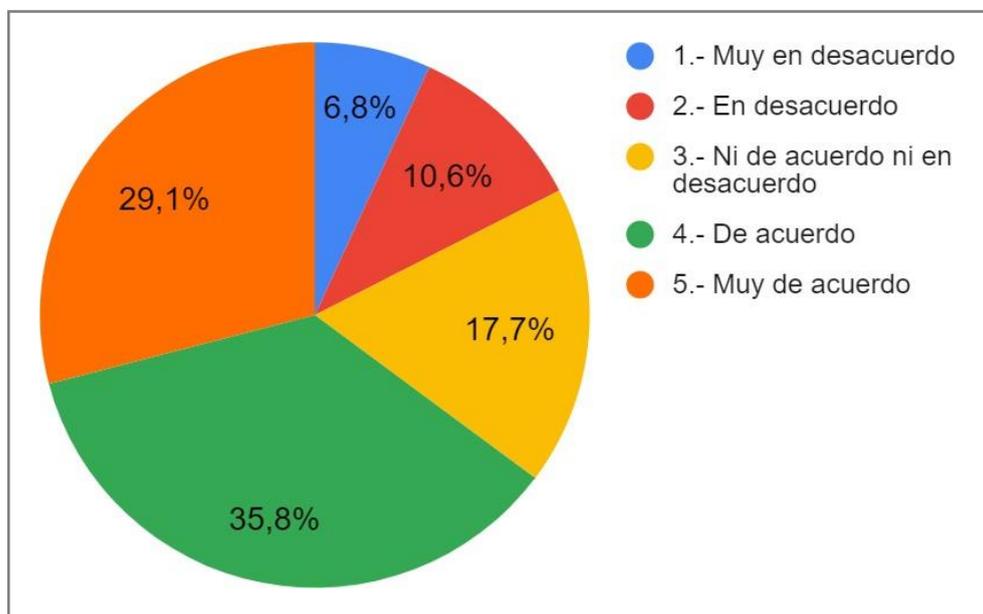
**Tabla 11**

*Dimensión Imparcialidad*

Escalas	Porcentaje
1.- Muy en desacuerdo	7%
2.- En desacuerdo	11%
3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18%
4.- De acuerdo	36%
5.- Muy de acuerdo	29%
Total	100%

Nota. Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 10:** Dimensión Imparcialidad



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

#### 4.1.4. Dimensión Orgullo

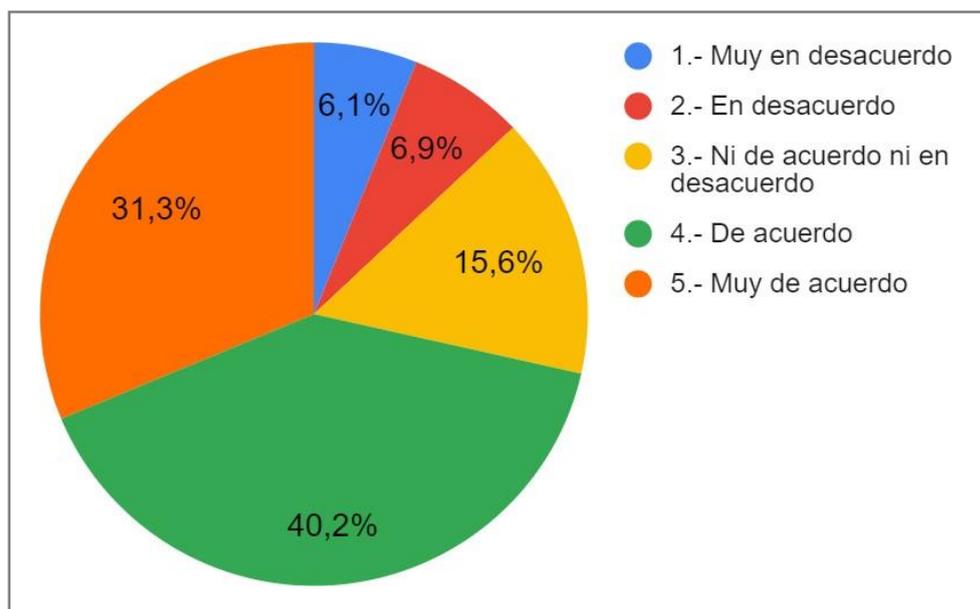
**Tabla 12**

*Dimensión Orgullo*

Escalas	Porcentaje
1.- Muy en desacuerdo	6%
2.- En desacuerdo	7%
3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16%
4.- De acuerdo	40%
5.- Muy de acuerdo	31%
Total	100%

Nota. Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 11: Dimensión Orgullo**



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

#### 4.1.5. Dimensión Camaradería

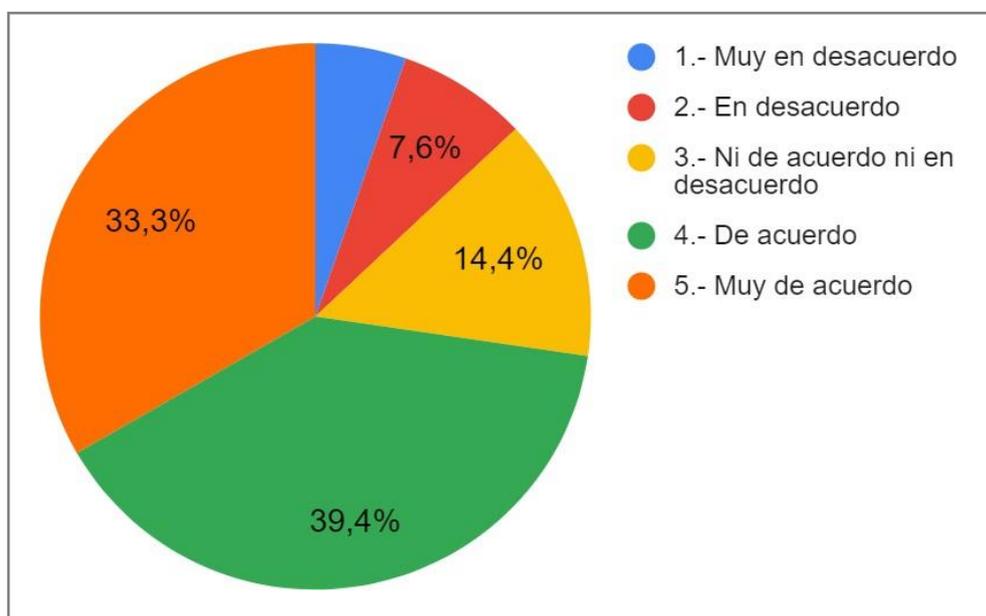
**Tabla 13**

*Dimensión Camaradería*

Escalas	Porcentaje
1.- Muy en desacuerdo	5%
2.- En desacuerdo	8%
3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14%
4.- De acuerdo	39%
5.- Muy de acuerdo	33%
Total	100%

Nota. Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 12:** Dimensión Camaradería



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

## 4.2. Análisis del Salario Emocional por cada área

### 4.2.1. Ranking por área

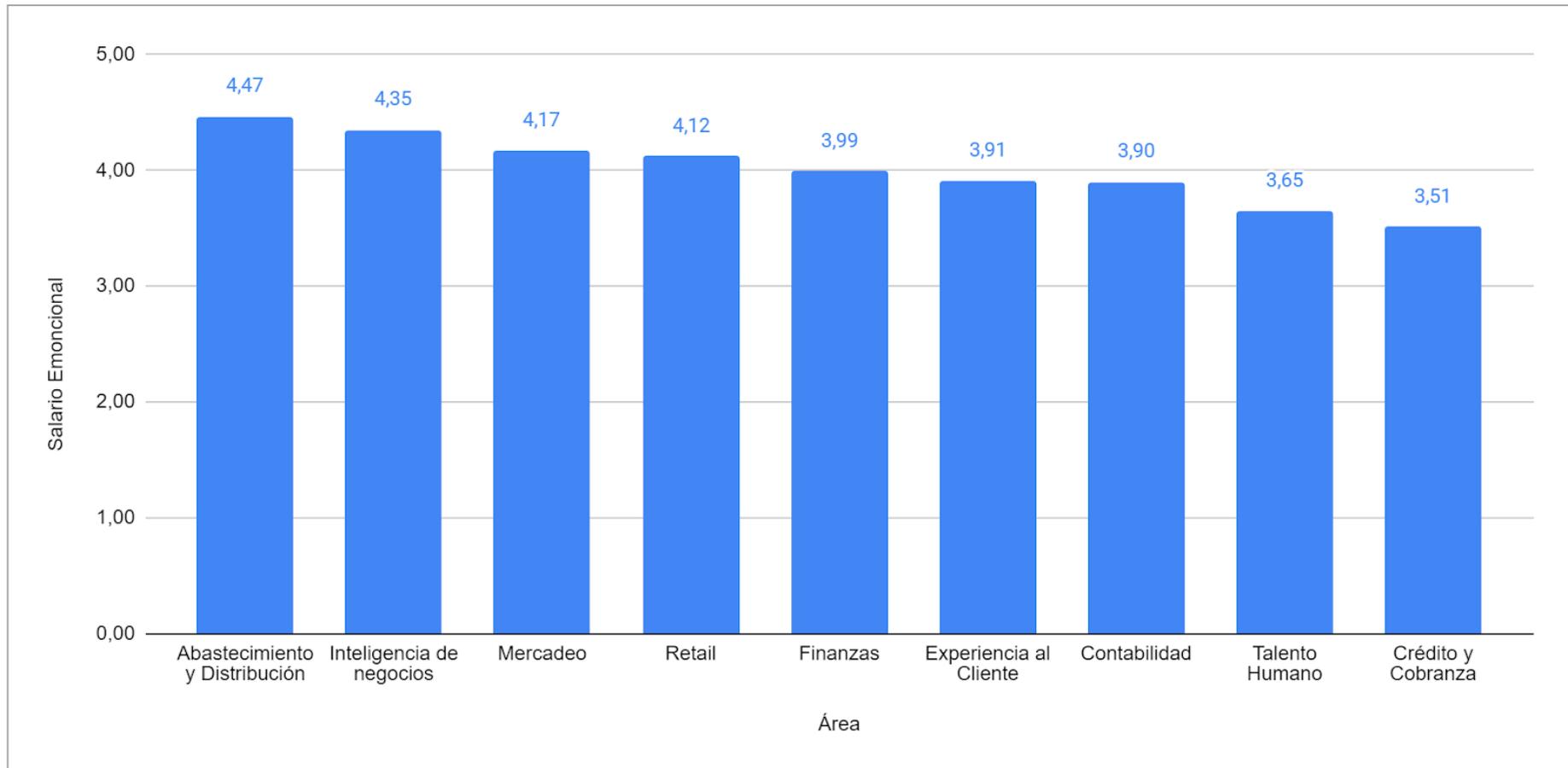
**Tabla 14**

*Ranking Salario Emocional por Área*

Área	Salario Emocional
Abastecimiento y Distribución	4,47
Inteligencia de negocios	4,35
Mercadeo	4,17
Retail	4,12
Finanzas	3,99
Experiencia al Cliente	3,91
Contabilidad	3,90
Talento Humano	3,65
Crédito y Cobranza	3,51

Nota. Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 13:** Ranking Salario Emocional por área



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

#### 4.2.2. Análisis por cada dimensión del Salario Emocional por área

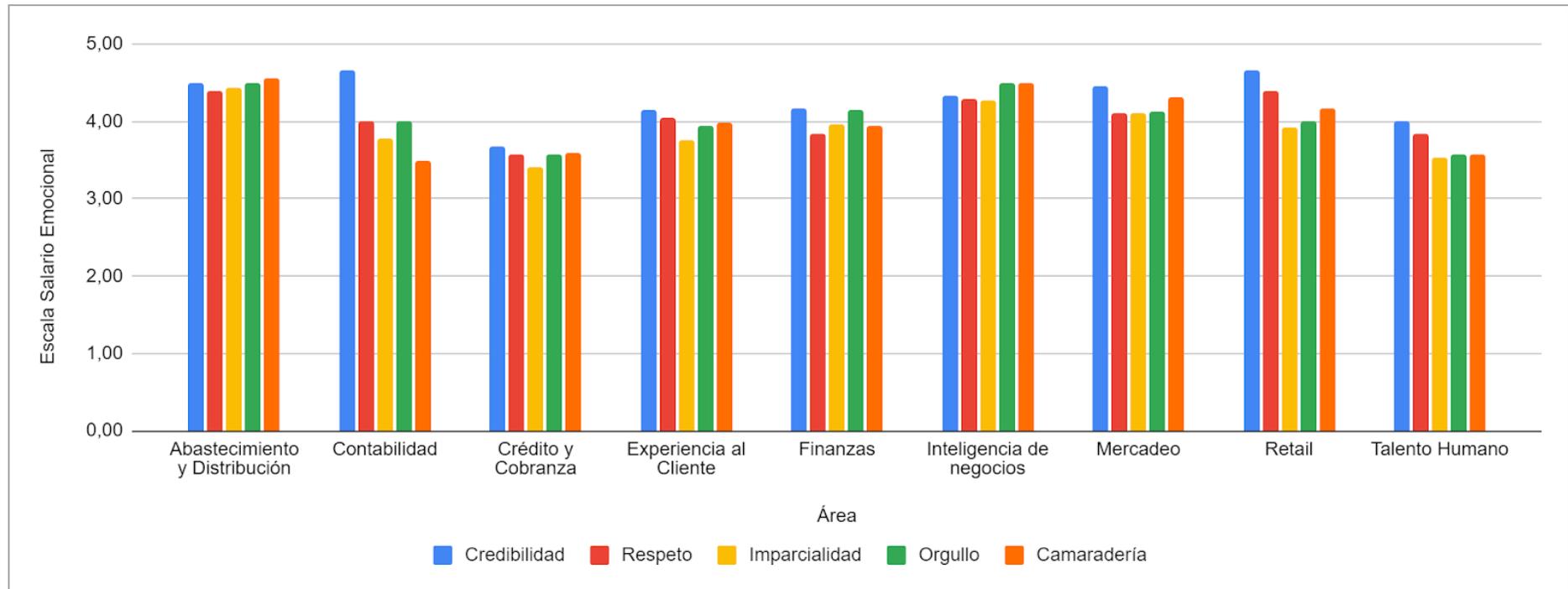
**Tabla 15**

*Dimensiones del Salario Emocional vs. Área*

Área	Credibilidad	Respeto	Imparcialidad	Orgullo	Camaradería
Abastecimiento y Distribución	4,50	4,40	4,44	4,50	4,56
Contabilidad	4,67	4,00	3,77	4,00	3,50
Crédito y Cobranza	3,68	3,57	3,40	3,57	3,60
Experiencia al Cliente	4,16	4,04	3,77	3,94	3,99
Finanzas	4,17	3,85	3,96	4,15	3,94
Inteligencia de negocios	4,33	4,30	4,27	4,50	4,50
Mercadeo	4,46	4,10	4,11	4,13	4,31
Retail	4,67	4,40	3,92	4,00	4,17
Talento Humano	4,00	3,84	3,54	3,58	3,58

Nota. Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 14:** Dimensiones del Salario Emocional vs. Área



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

Luego de haber expuesto desde la Tabla de la 8 a la 15 y las Figuras desde la 7 a la 14, podemos evidenciar que lo que predomina dentro de la dimensión de creatividad es la escala de muy de acuerdo con el 45%; al igual que en la dimensión de respeto con un 40%; mientras que en la dimensión de la imparcialidad predomina el de acuerdo con un 36%; al igual que en las dimensiones de orgullo y respeto con un 40% y 39% respectivamente.

En el análisis del Salario Emocional por área, el departamento de Abastecimiento y Distribución se encuentra con la nota más alta en comparación con el resto de áreas, siendo esta un 4,47; Mientras que a la cola con la nota más baja se encuentra el área de Crédito y Cobranzas con 3,51.

Por otra parte, las debilidades coinciden en cuanto al respeto para las áreas de Abastecimiento y Distribución, Finanzas y Mercadeo; mientras que para las áreas de Contabilidad, Crédito y Cobranzas, Experiencia al Cliente, Inteligencia de Negocios, Retail y Talento Humano su oportunidad de mejora es la dimensión de la imparcialidad. En cambio la fortaleza para Contabilidad, Crédito y Cobranzas, Experiencia al Cliente, Finanzas, Mercadeo, Retail y Talento Humano es la credibilidad; sin embargo la camaradería es la virtud de las áreas de Inteligencia de Negocios y Abastecimiento.

Finalmente, de manera global, podemos concluir que en todas las 5 dimensiones se obtuvo respuestas centradas en la escala de muy de acuerdo como de acuerdo.

### 4.3. Análisis por cada dimensión de la Productividad

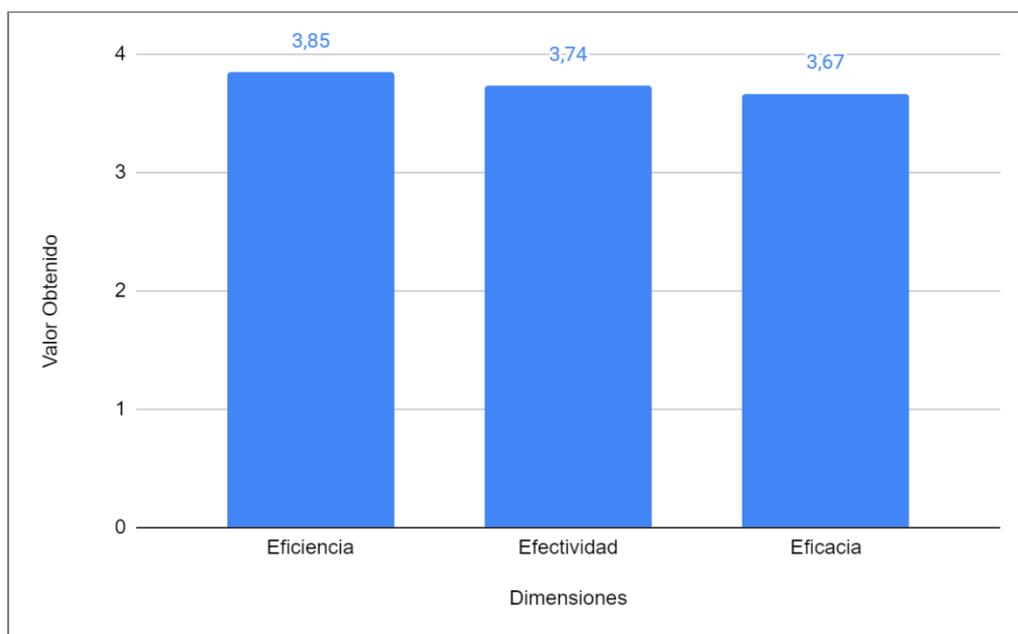
**Tabla 16**

*Dimensiones de la Productividad*

Dimensiones Valor Obtenido	
Eficiencia	3,85
Efectividad	3,74
Eficacia	3,67

Nota. Elaboración propia en base a Resultados de la Encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 15:** Dimensiones de la Productividad



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados de la Encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

De acuerdo a los resultados obtenidos en la Tabla 16 y Figura 15 podemos evidenciar que la dimensión que prevalece en la Productividad es la Eficiencia valorada de esta manera por los jefes inmediatos de los colaboradores del área administrativa de la empresa comercializadora de electrodomésticos de la ciudad de Cuenca.

A continuación, se detallan los resultados obtenidos en forma de tabla y de gráfico en cada una de las dimensiones de la encuesta de Productividad, siendo estas:

#### **4.3.1. Dimensión Eficiencia**

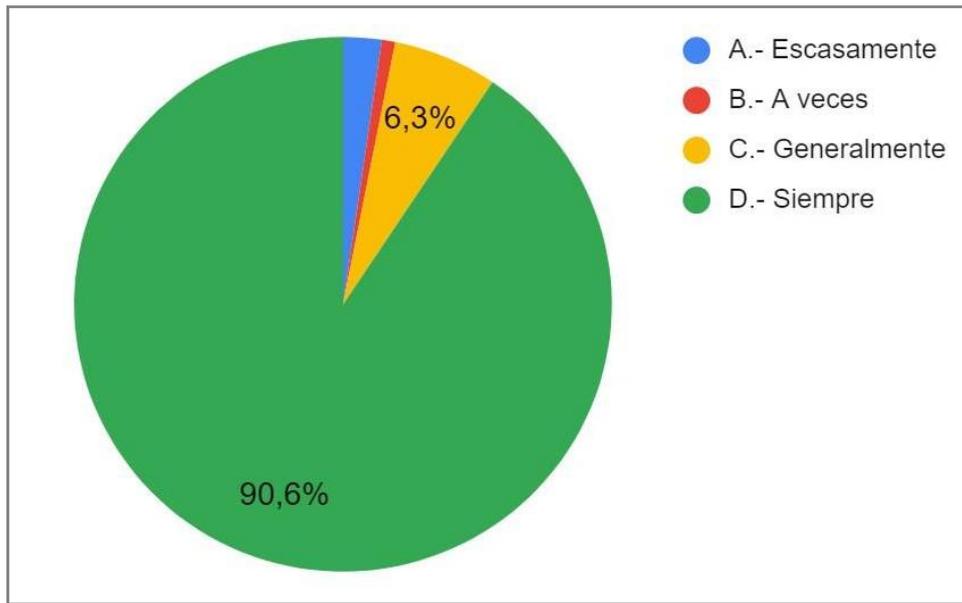
**Tabla 17**

*Dimensión Eficiencia*

Escalas	Porcentaje
A.- Escasamente	2%
B.- A veces	1%
C.- Generalmente	6%
D.- Siempre	91%
Total	100%

Nota. Elaboración propia en base a Resultados de la Encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 16:** Dimensión Eficiencia



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados de la Encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

#### 4.3.2. Dimensión Efectividad

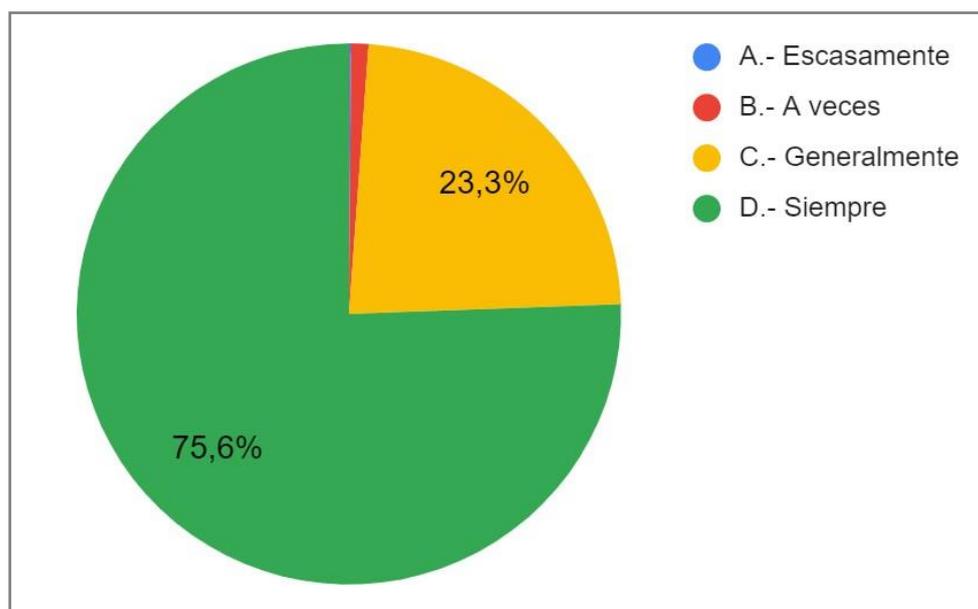
**Tabla 18**

*Dimensión Efectividad*

Escalas	Porcentaje
A.- Escasamente	0%
B.- A veces	1%
C.- Generalmente	23%
D.- Siempre	76%
Total	100%

Nota. Elaboración propia en base a Resultados de la Encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 17:** Dimensión Efectividad



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados de la Encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

#### 4.3.3. Dimensión Eficacia

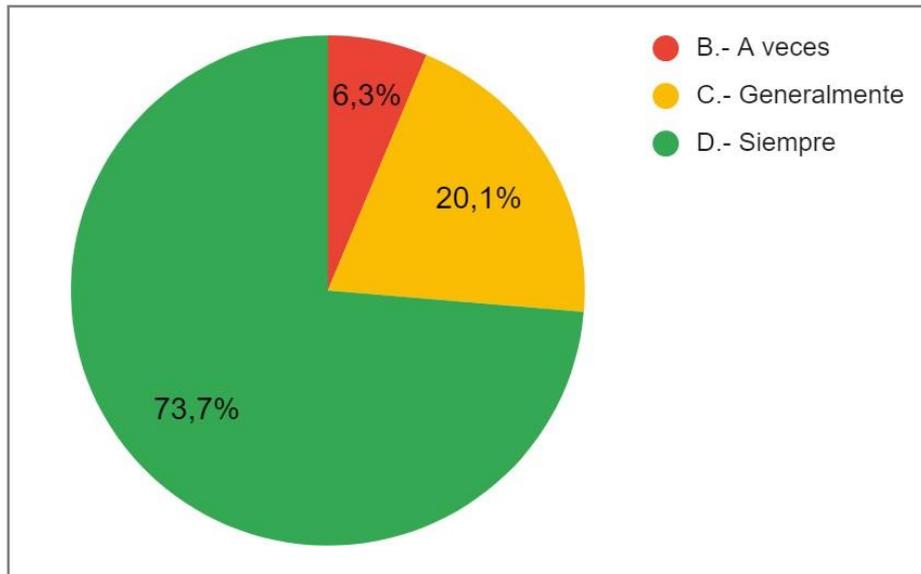
**Tabla 19**

*Dimensión Eficacia*

Escalas	Porcentaje
A.- Escasamente	0%
B.- A veces	6%
C.- Generalmente	20%
D.- Siempre	74%
Total	100%

Nota. Elaboración propia en base a Resultados de la Encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 18:** Dimensión Eficacia



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados de la Encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

#### 4.4. Análisis de la Productividad por cada área

##### 4.4.1. Ranking por área

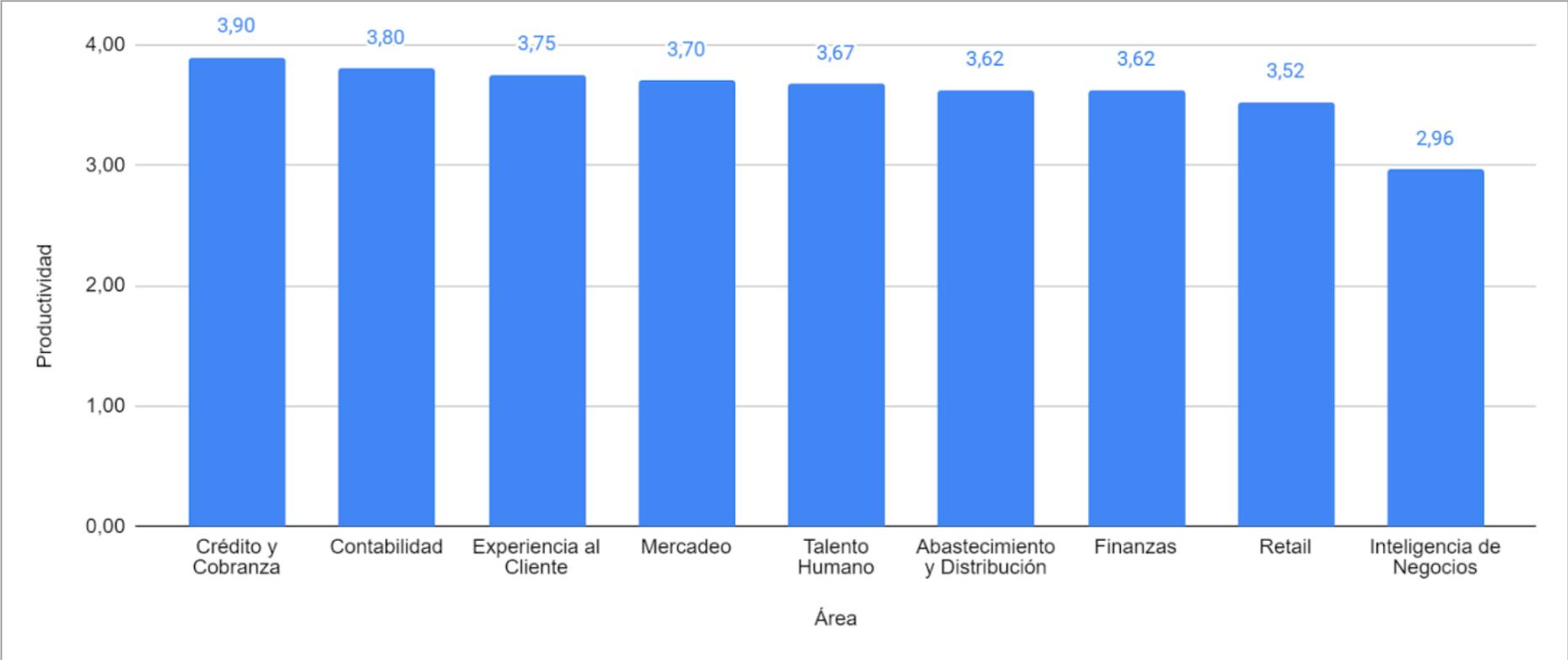
**Tabla 20**

*Ranking Productividad por Área*

Área	Productividad
Crédito y Cobranza	3,90
Contabilidad	3,80
Experiencia al Cliente	3,75
Mercadeo	3,70
Talento Humano	3,67
Abastecimiento y Distribución	3,62
Finanzas	3,62
Retail	3,52
Inteligencia de Negocios	2,96

Nota. Elaboración propia en base a Resultados de la Encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 19:** Ranking Productividad por área



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados de la Encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

#### 4.4.2. Análisis por cada dimensión de la Productividad por área

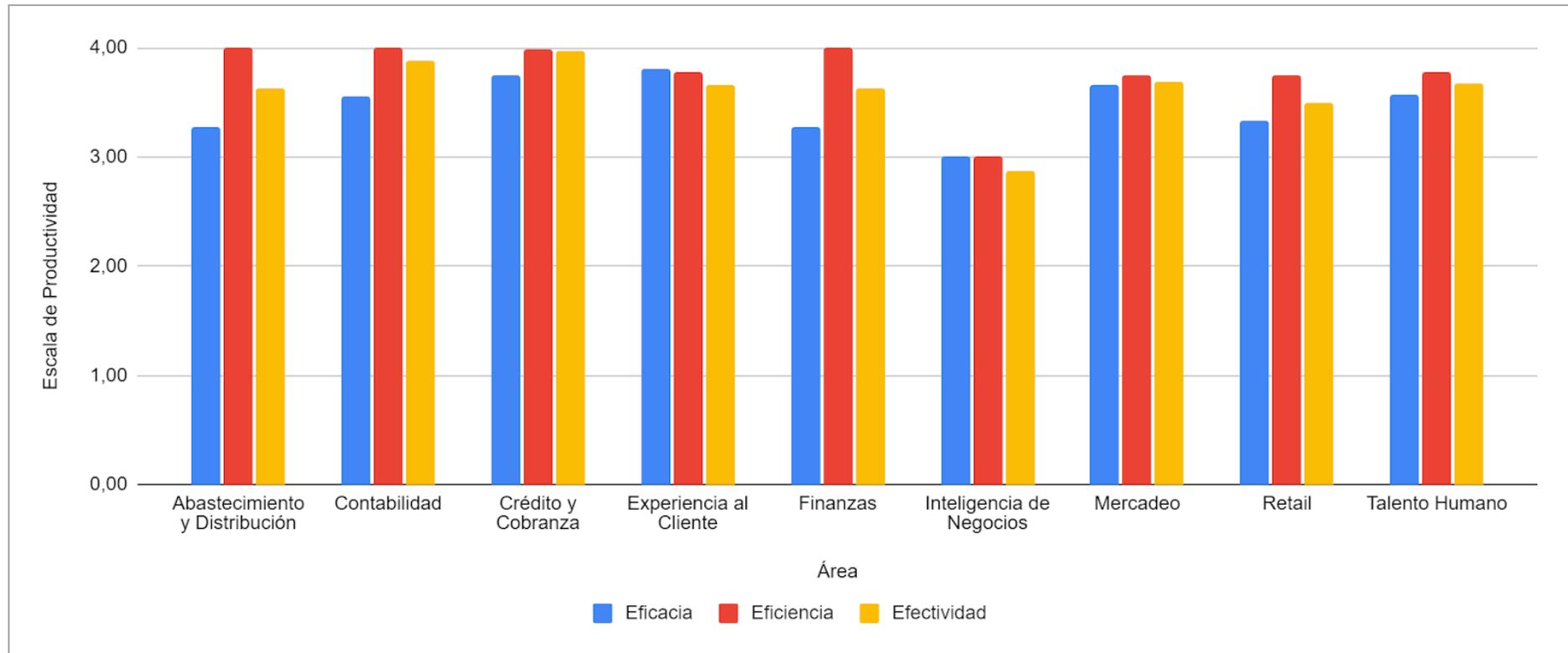
Tabla 21

*Dimensiones de la Productividad vs. Área*

Área	Eficacia	Eficiencia	Efectividad
Abastecimiento y Distribución	3,28	4,00	3,63
Contabilidad	3,56	4,00	3,88
Crédito y Cobranza	3,75	3,99	3,97
Experiencia al Cliente	3,81	3,78	3,66
Finanzas	3,28	4,00	3,63
Inteligencia de Negocios	3,00	3,00	2,88
Mercadeo	3,67	3,75	3,69
Retail	3,33	3,75	3,50
Talento Humano	3,58	3,78	3,68

Nota. Elaboración propia en base a Resultados de la Encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 20:** Dimensiones de la Productividad vs. Área



**Fuente:** Elaboración propia en base a Resultados de la Encuesta de Productividad aplicado

a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

Luego de haber expuesto las Tablas desde la 16 a la 21 y las Figuras desde la 15 a la 20, podemos evidenciar que la escala que predomina en las 3 dimensiones de la Productividad es el siempre con un 91% en la dimensión de la eficiencia; con un 76% en la dimensión de efectividad y con un 74% en la dimensión de eficacia.

En el análisis de la Productividad por área, el departamento de Crédito y Cobranzas se encuentra con la nota más alta en comparación con el resto de áreas, siendo esta un 3,90; Mientras que a la cola con la nota más baja se encuentra el área de Inteligencia de Negocios con 2,96.

Por otra parte, la debilidad coincide en cuanto a la Efectividad para las áreas de Experiencia al Cliente e Inteligencia de Negocios; mientras que para el resto de áreas es Eficacia. En cambio la fortaleza para todas las áreas es la Eficiencia, misma que hace referencia a los recursos utilizados para desempeñar su trabajo.

De esta manera podemos concluir que en todas las dimensiones se obtuvo respuestas centradas en la escala de siempre.

## **4.5. Correlación del Salario Emocional con la Productividad**

### **4.5.1. Variables estudiadas**

Las variables consideradas en el presente estudio son de tipo cuantitativo, siendo estas:

- Salario Emocional
- Productividad

### **4.5.2. Distribución normal**

Es necesario comprobar si cada variable dispone o no de una distribución normal para posteriormente poder seleccionar el método de correlación a utilizarse.

#### 4.5.2.1. Validación de la distribución normal de la variable de Salario Emocional

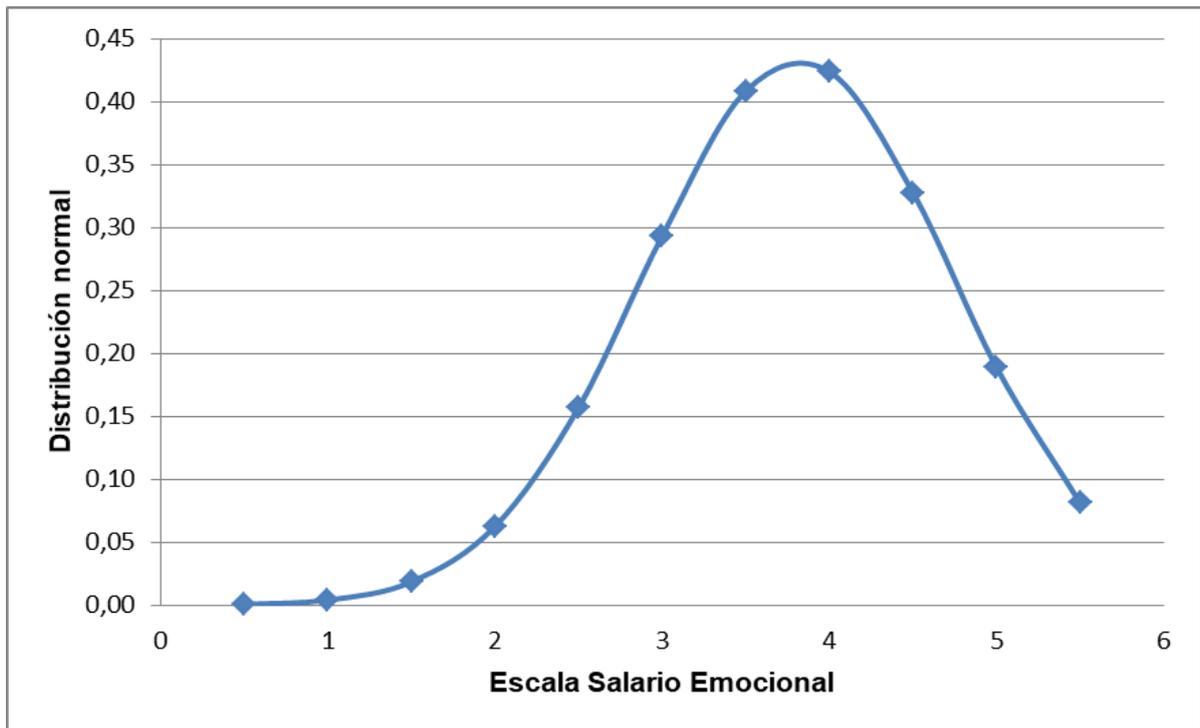
**Tabla 22**

*Estadística Descriptiva - Salario Emocional*

Estadística descriptiva	
Media	3,81
Error típico	0,09
Mediana	3,93
Moda	4,67
Desviación estándar	0,92
Varianza de la muestra	0,85
Curtosis	1,68
Coefficiente de asimetría	-1,36
Rango	3,97
Mínimo	1
Máximo	4,97
Suma	411,75
Cuenta	108

Nota. Elaboración propia en el programa de Excel en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

**Figura 21:** Distribución normal - Salario Emocional



**Fuente:** Elaboración propia en el programa de Excel en base a Resultados del Cuestionario de Salario Emocional aplicado a una empresa comercializadora de la ciudad de Cuenca (2022)

#### 4.5.2.2. Validación de la distribución normal de la variable de Productividad

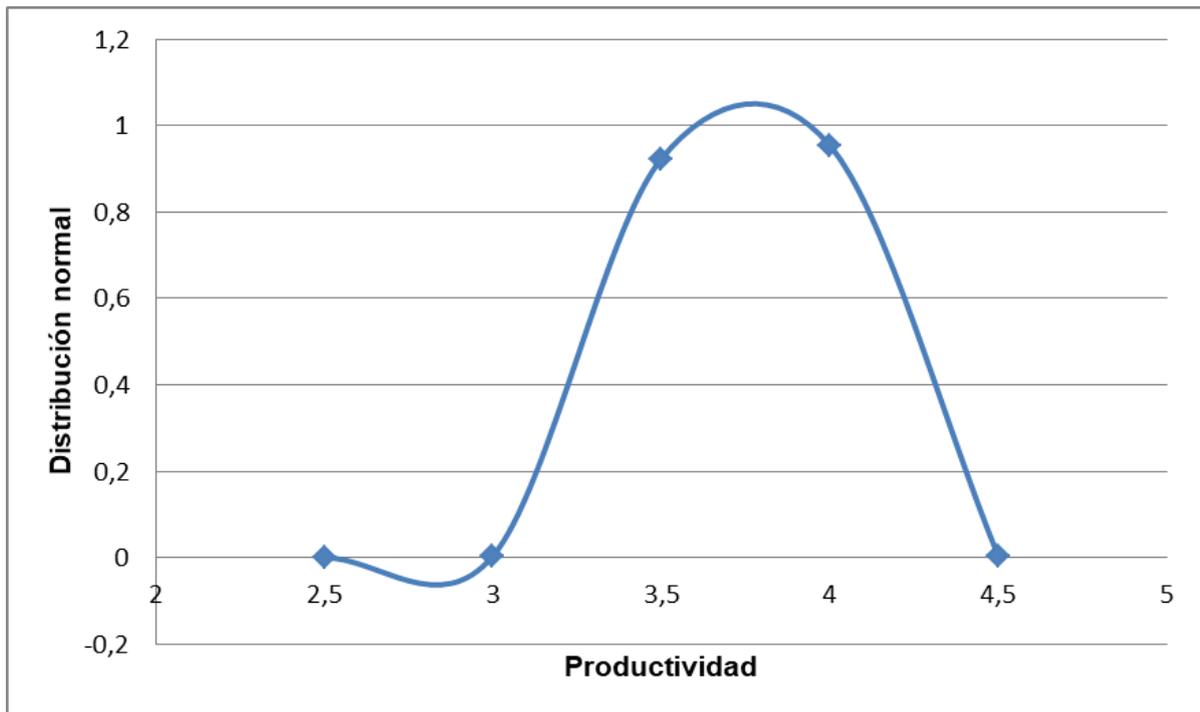
**Tabla 23**

*Estadística descriptiva - Productividad*

Estadística descriptiva	
Media	3,75
Error típico	0,02
Mediana	3,88
Moda	3,92
Desviación estándar	0,21
Varianza de la muestra	0,04
Curtosis	3,99
Coefficiente de asimetría	-1,8
Rango	0,96
Mínimo	2,96
Máximo	3,92
Suma	405,32
Cuenta	108

Nota. Elaboración propia en el programa Excel en base a los resultados de la encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora cuencana (2022)

**Figura 22:** Distribución normal - Productividad



**Fuente:** Elaboración propia en el programa Excel en base a los resultados de la encuesta de Productividad aplicado a una empresa comercializadora cuencana (2022)

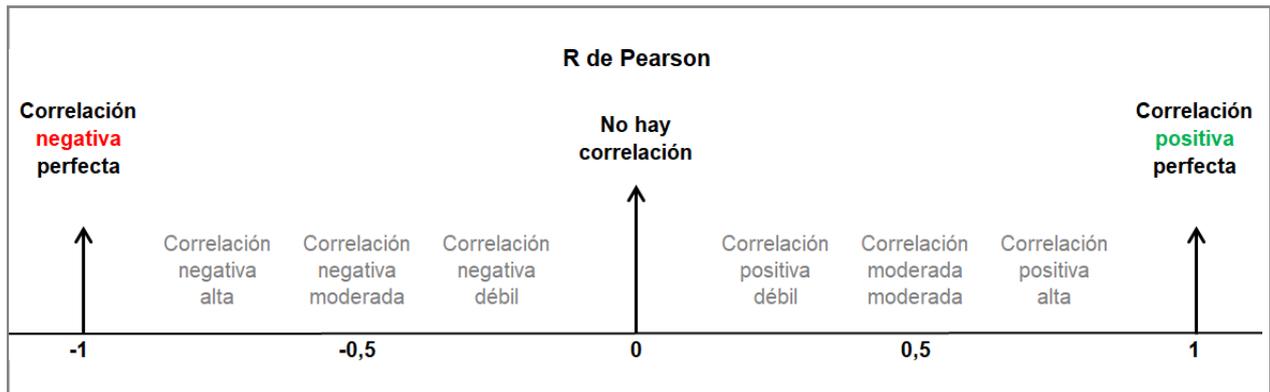
En base a las pruebas de normalidad de las dos variables, podemos continuar con la metodología de la correlación de Pearson, mismo que se realizó en el programa Excel, de esta forma a continuación planteamos la hipótesis del presente estudio:

Ha: Existe influencia del salario emocional en la productividad de los colaboradores de la empresa comercial de la ciudad de Cuenca.

Ho: No existe influencia del salario emocional en la productividad de los colaboradores de la empresa comercial de la ciudad de Cuenca.

Por otro lado, la siguiente Figura 23, nos permite conocer de una forma visual los posibles diferentes resultados que nos puede devolver la fórmula  $r$  de Pearson:

**Figura 23: R de Pearson**

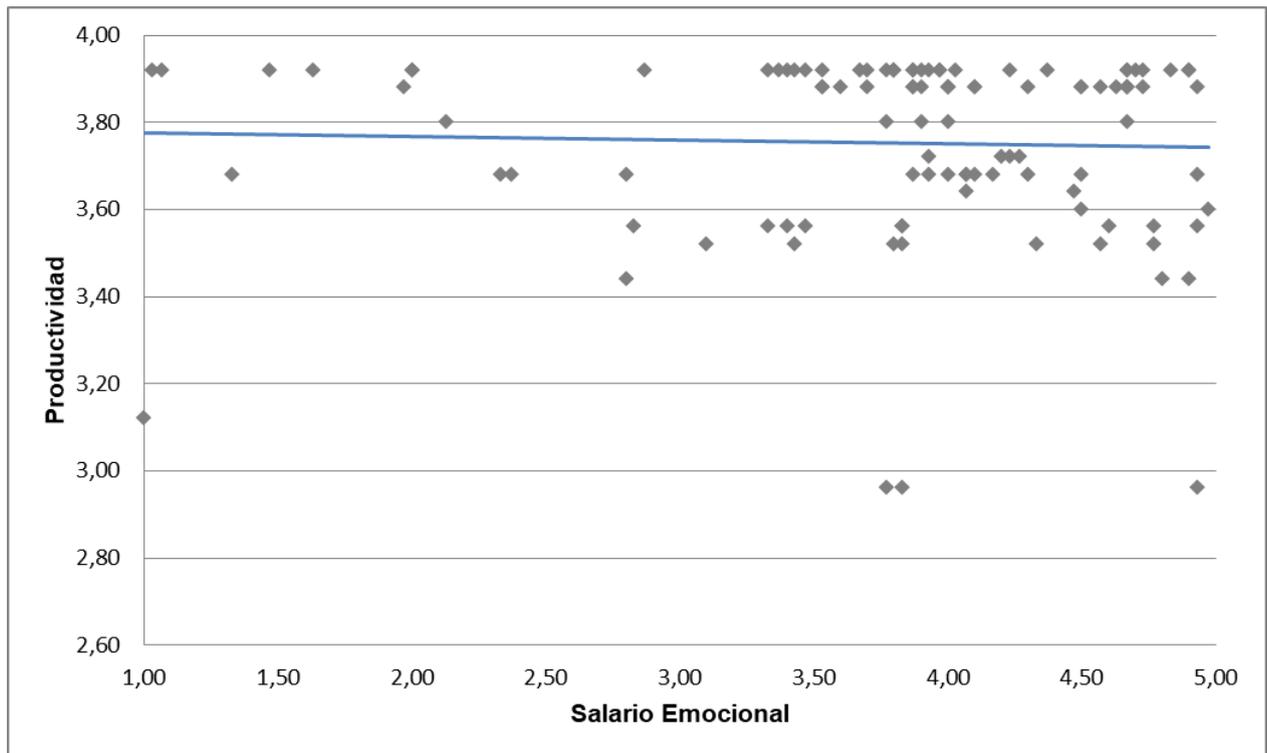


**Fuente:** Elaboración propia

Es así, que una vez ingresados los datos en el programa Excel, tanto de la variable del Salario Emocional como de la Productividad, la fórmula r de Pearson nos devuelve un valor de -0,0335734 que, de acuerdo a la Figura 23, representa que existe una correlación negativa débil entre las variables. Por este motivo, la hipótesis alterna se rechaza y se acepta la hipótesis nula; Es decir que no existe influencia del salario emocional en la productividad de los colaboradores de matriz de la empresa comercial de la ciudad de Cuenca. Sin embargo, es importante mencionar que en cuanto a los resultados de la variable del Salario Emocional se obtiene un puntaje de 3,87 sobre un total de 5, correspondiendo a un valor con tendencia a un resultado alto equivalente a una escala de tipo “de acuerdo”, motivo por el cual pese a que no se encuentra una correlación alta entre las dos variables es necesario reconocer que el Salario Emocional no obtiene un puntaje bajo.

A continuación se comparte la Figura 24 de dispersión de las dos variables con su respectiva línea de tendencia:

**Figura 24:** Dispersión Productividad vs. Salario Emocional con línea de tendencia



**Fuente:** Elaboración propia

En base a los resultados obtenidos en la presente investigación no es necesario elaborar una propuesta para mejorar la variable de Salario Emocional, debido a que la misma no influye en la productividad de los colaboradores de la empresa comercial de la ciudad de Cuenca; Sin embargo en el próximo capítulo se ha realizado una propuesta de intervención para abordar las dos dimensiones críticas de la variable del Salario Emocional siendo estas: la imparcialidad y el orgullo con una valoración del 3,70 y 3,84 respectivamente sobre 5.

## Capítulo 5

### 5. Propuesta de intervención

A pesar de no ser indispensable la elaboración de una propuesta de intervención en cuanto a la variable del Salario Emocional debido a que su nivel de correlación es negativo débil en la variable de la Productividad, se considera necesario y provechoso utilizar la información recolectada en el presente trabajo de investigación en cuanto a las diferentes dimensiones del Salario Emocional y trabajar en un plan sobre todo en los siguientes factores considerados como críticos, siendo estos la imparcialidad y el orgullo.

Para abordar de mejor manera las dos dimensiones a trabajar en el presente plan, es necesario comprender el contexto de cada dimensión:

- Imparcialidad, está compuesta por:
  - Justicia.- Hace referencia a recibir una compensación salarial que se encuentre acorde con la formación y experiencia del colaborador; además de existir un reconocimiento por parte de los jefes inmediatos por las diferentes tareas que realiza el empleado; también contar con una distribución de cargas de trabajo bien repartidas y sin favoritismos; y finalmente si es que el colaborador se encuentra o no satisfecho con el seguro médico y el seguro de vida que ofrece la organización, en caso de que lo disponga.
  - Independencia.- En esta sub dimensión abarca cuando la empresa brinda las oportunidades de mejorar las habilidades, aptitudes y actualizaciones en conocimientos para con los empleados; además de los diferentes planes de Bienestar que posee la institución en donde el colaborador puede compararse con los beneficios que recibe frente a los beneficios que pueden ofrecer otras empresas en el medio; también abarca la posibilidad de que un empleado

pueda tomar decisiones para agilizar su trabajo y lograr los resultados requeridos; y finalmente, es el poder contar con libertad y autonomía para poder aportar con iniciativa, innovar tareas y procesos.

- Transparencia.- Se refiere si el trabajo elaborado es evaluado de manera apropiada; también contempla si es que el colaborador recibe o tiene acceso a tiempo a la información sobre aquello que afecta a su puesto de trabajo; por otro lado, es el recibir comentarios positivos de la jefatura inmediata o compañeros cuando se ha realizado una labor exitosa; se contempla también cuando un colaborador está dispuesto a rechazar la oferta de otra empresa pese a que el sueldo es más que su trabajo actual; finalmente, se enfoca si es que el colaborador tiene un equilibrio entre el trabajo y la vida personal.
- Orgullo, está conformado por las siguientes sub dimensiones:
  - Sentido de pertenencia.- En esta dimensión contempla el interés que demuestra el colaborador en las diferentes actividades que desempeñan para el cumplimiento de objetivos o de las metas; y hace referencia al apoyo que recibe el equipo por parte de la jefatura inmediata además del ser responsable de su rol.
  - Profesionalización.- Hace referencia a la retroalimentación constante de los resultados del equipo como una práctica habitual; además de las oportunidades que la empresa ofrece para el crecimiento profesional; y finalmente, hace hincapié al cumplimiento de metas en el tiempo establecido de acuerdo a la planificación.

Una vez revisado el contexto de cada una de las dimensiones tanto de la imparcialidad como del orgullo, a continuación se comparte el plan de trabajo para estos dos factores:

**Tabla 24***Plan de Intervención - Salario Emocional*

Dimensión	Sub dimensión	Acciones propuestas
	Justicia	<ul style="list-style-type: none"><li>- Elaborar una política salarial en la que se contemple las variables de la formación y/o experiencia del colaborador.</li><li>- Contar con un esquema de remuneración mixto, es decir compuesto de un sueldo fijo más un bono variable, siendo este último reconocido en base a los resultados obtenidos por el colaborador.</li><li>- Realizar encuestas de satisfacción en cuanto al seguro médico y de vida que se dispone dentro de la empresa para encontrar mejoras en base al feedback obtenido.</li></ul>
Imparcialidad	Independencia	<ul style="list-style-type: none"><li>- Contar con un plan de capacitación levantado en base a las brechas para aportar de esta manera al desarrollo de los colaboradores.</li><li>- Formar de mejor manera a los líderes para que puedan generar autonomía en sus equipos de trabajo, quienes podrán disponer de autonomía y de toma de decisiones con responsabilidad de resultados.</li><li>- Contar con la metodología mentorías internas, en donde se selecciona a un colaborador que tiene una virtud para enseñar durante un mes al resto que tiene esa brecha en el puesto.</li></ul>
	Transparencia	<ul style="list-style-type: none"><li>- Manejar un sistema de evaluación de responsabilidades y tareas asignadas conjuntamente con su sistema de retroalimentación del mismo.</li><li>- Tramitar la certificación ERF de la Comunidad más familia, la cuál avala ser una empresa responsable en cuanto al equilibrio entre la parte laboral y familiar.</li></ul>

Dimensión	Sub dimensión	Acciones propuestas
Orgullo	Sentido de pertenencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con un sistema integral de metas y objetivos atados a un reconocimiento no monetario.</li> <li>- Implementar una jornada trimestral de reconocimiento entre compañeros, en dónde se anote de manera pública durante una semana a la vista de todos un agradecimiento a un compañero del grupo.</li> <li>- Contar con el trofeo rotativo, es decir un trofeo o peluche que represente que esa semana quien lo exhiba es signo de reconocimiento por ayudar a alguien.</li> <li>- Realizar la ceremonia de cualidades, en dónde se entrega un certificado reconociendo una cualidad específica a un compañero que se caracteriza del resto, se lo puede hacer de manera trimestral mediante una votación por parte del resto del equipo.</li> </ul>
	Profesionalización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mejorar el proceso de promociones internas para apalancar el desarrollo o planes de carrera de las personas.</li> </ul>

Nota: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación contribuyó en primera instancia con resultados de los diferentes factores que conforman tanto el Salario Emocional y la Productividad, estudios nunca antes ejecutados dentro de la empresa; Además de la propuesta del plan de intervención en cuanto a las sub dimensiones críticas dentro del Salario Emocional, esta información suma a la gestión que actualmente están llevando a cabo desde el área de Bienestar Social del área Corporativa del Grupo al que pertenece la presente empresa comercial de la ciudad de Cuenca.

Una vez recopilados y procesados los datos se evidencia que existe una correlación negativa débil con un valor de  $r$  de Pearson de  $-0,0335734$  lo que significa que está más cerca de no tener ninguna relación las dos variables entre ellas. Por este motivo, la hipótesis nula se acepta y se rechaza la hipótesis alterna; Es decir que no existe influencia del salario emocional en la productividad de los colaboradores de matriz de la empresa comercial de la ciudad de Cuenca.

Por la alta participación voluntaria que tuvimos tanto en el cuestionario como en la encuesta de las variables estudiadas, ya que de las 125 personas que conformaron la población tuvimos una acogida de 108 empleados que facilitaron la información para este presente estudio; alcanzando una cobertura del 86% de participación totalmente voluntaria , es importante reconocer ese tipo de conductas por parte de los colaboradores, lo que permite entender que la gente está interesada en que se trabajen este tipo de aspectos que generan bienestar para la gente.

Se concluye que los puntos que son destacados como fortalezas y los que se encuentran como oportunidades de mejora de los estudios levantados por la empresa en cuanto al Clima Laboral coinciden en los mismos factores que se encontraron ahora dentro del estudio de Salario Emocional, siendo estos la imparcialidad y el orgullo; La finalidad de este tipo de estudios es el generar compromiso con los colaboradores para no lograr sólo su retención si no que el talento humano elija a la empresa por su propia voluntad, considerando no sólo la parte económica que es importante sino más bien queriendo formar parte de un buen lugar para trabajar por sus distintos beneficios que la empresa esté dispuesta a dar para conseguir ese sentido de pertenencia con el colaborador.

En cuanto a los factores del Salario Emocional que se obtuvieron como fortalezas están la credibilidad y el respeto, lo que va en línea o de la mano con la filosofía del Grupo Corporativo al que pertenece la empresa comercializadora cuencana; siendo sus valores: unión, respeto, generosidad y honestidad, de esta manera dos de los cuatro valores resaltan también como fortalezas dentro del estudio de Salario Emocional, permitiendo ratificar la empresa que sus colaboradores se encuentran alineados.

En referencia al estudio de la Productividad fue de gran aporte para la empresa conocer en qué nivel se encuentra su gente, siendo así un promedio total del 3,75 sobre 4 puntos o equivalente a un 94% sobre 100% del nivel de productividad de las personas que participaron de este estudio; el factor que se detectó como fortaleza es la Eficiencia (3,85/4), la cual hace referencia a los recursos que son utilizados por el personal para ejecutar su trabajo. Mientras que el factor considerado como una oportunidad de mejora es la Eficacia (3,67/4), misma que permite conseguir un alto impacto en la gestión.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda que se pueda realizar la socialización respectiva de los resultados obtenidos en la variable de Salario Emocional, para posteriormente realizar un taller con la metodología lluvias de ideas con propuestas de mejora a los factores críticos detectados. Una vez levantada esta información se puede unificar con la propuesta del plan de intervención para disponer de un solo plan de trabajo, para ello es importante que se pueda comunicar de los diferentes hallazgos de este estudio al área Corporativa del Grupo para que se pueda normar o crear una política de gestión del Bienestar del Colaborador desde la Corporación.

Por otro lado, la hipótesis nula se acepta y se rechaza la hipótesis alterna, es decir que no existe influencia del salario emocional en la productividad de los colaboradores de matriz de la empresa comercial de la ciudad de Cuenca. Por este motivo se sugiere a la empresa revisar qué otra variable dentro del sistema integral que se tiene en la compañía puede estar relacionada con la variable de la productividad, así de esta manera, una vez detectada la variable se podrá trabajar con un esfuerzo focalizado para la mejora de los resultados.

Finalmente, se recomienda hacer uso de los resultados del estudio de productividad, el cual puede compararse o relacionarse con el sistema del cumplimiento de objetivos que manejan en la empresa, de esta forma les permitirá enfocarse en uno de los tres aspectos medidos y que son críticos para la consecución de resultados.

## REFERENCIAS

- Augusto, T., Campagnoli, D., Canuto, T. y Graziano, G. (2018). Emotional Salary As A Strategy To Retain Talents. IOSR Journal Of Humanities And Social Science. <https://www.iosrjournals.org/iosr-jhss/papers/Vol.%2023%20Issue1/Version-3/H2301037480.pdf>
- Asociación Española para la Calidad (2016) Salario Emocional. <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/salario-emocional>
- Bastidas Ruiz, N. T., & Bustamante Chalén, C. E. (2018). Análisis del salario emocional y su influencia en el nivel de satisfacción de la diversidad generacional de los colaboradores de la Agencia Matriz de la Corporación Nexum Nexumcorp SA. <http://201.159.223.180/bitstream/3317/11594/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-198.pdf>
- Benites, L. & Vélez, A. (2020). El Salario Emocional como Estrategia para la Retención del Talento Humano en las Grandes Empresas de Antioquia. Universidad Católica Luis Amigó [http://179.50.60.21:8080/bitstream/ucatolicaamigo/408/1/Uclam\\_ME-CD-T658.3%20%20B467%20%202020.pdf](http://179.50.60.21:8080/bitstream/ucatolicaamigo/408/1/Uclam_ME-CD-T658.3%20%20B467%20%202020.pdf)
- Blasco, L. (2021). ¿Qué es el salario emocional y cuáles son los 10 factores que lo definen?. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-55983345>
- Bonilla, V. & Bolivar, A. (2011). Retencion Cliente Interno, Salario Emocional Industria creativa. Colegio de estudios Superiores de administración CESA. <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/356/2/TEM00203.pdf>

- Buqueras, I., & Cagigas, J. (2017). *Dejemos de perder el tiempo*. Editorial Almuzara.  
[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LIP9DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Buqueras,+I.+y+Cagigas,+J.+\(2017\).+Dejemos+de+perder+el+tiempo:+Los+beneficios+de+optimizar+los+horarios.+Lid+Editorial.&ots=NLeQDQt4zI&sig=vGt70xLR97jvVO4-umDPfP9iEZI#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LIP9DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Buqueras,+I.+y+Cagigas,+J.+(2017).+Dejemos+de+perder+el+tiempo:+Los+beneficios+de+optimizar+los+horarios.+Lid+Editorial.&ots=NLeQDQt4zI&sig=vGt70xLR97jvVO4-umDPfP9iEZI#v=onepage&q&f=false)
- Carrillo, J. (2016). *El salario emocional y la productividad de la empresa Comercializadora PS*. Bachelor's thesis, Quito: UCE. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7550/1/T-UCE-0007-411i.pdf>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. McGraw Hill.
- Díaz, S., López, L. y Roncallo, L. (2017). *Entendiendo las generaciones: una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los Baby Boomers, X y Millennials*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6509216>
- Espinoza, A., & Toscano, A. (2020). *Salario Emocional: Una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral*. Novarua.  
<http://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/NovaRua/article/view/3768/3108>
- Fernández-Abascal, E. G., Rodríguez, B. G., Sánchez, M. P. J., Díaz, M. D. M., Sánchez, F. J. D. (2010). *Psicología de la emoción*. Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Gay, F. (2009). *El Salario Emocional, clave para reducir el estrés*. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*. <http://scielo.sld.cu/function.simplexml-load-string>
- Gómez, C. (2011). *El Salario Emocional*. Colegio de Estudios Superiores de Administración.  
<file:///C:/Users/agavilanes/Downloads/BI47workingpapersalrioemocional.pdf>
- Gómez, D. (2017). *50 formas de enamorar a los empleados*.  
<file:///C:/Users/agavilanes/Downloads/Salario%20emocional%20.pdf>

- González, A. (2010). Tomar consciencia del salario emocional mejora la productividad de las organizaciones. Observatorio de recursos humanos y relaciones laborales.  
[https://www.meta4.es/files/news/observatoriorrh\\_21\\_05\\_10.pdf](https://www.meta4.es/files/news/observatoriorrh_21_05_10.pdf)
- González, F. (2017). Qué es y cómo se paga el salario emocional. Revista de negocios del IEEM. <https://www.hacerempresa.uy/wp-content/uploads/2018/12/IEEM-agosto-RRHH.pdf>
- Gutiérrez, H. (2014). Calidad total y productividad. McGraw-Hill. <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=374>
- Jiménez, D. (2010). Pautas para la definición de salarios. Revista de Ciencias Económicas. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7096/6781>
- López, P. (2004). Población muestra y muestreo.  
<http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>
- Lozano, N., Mejía, A. (2021) Diseño de programa motivacional basado en el salario emocional.  
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/26878/1/DISE%c3%91O%20DE%20PROGRAMA%20MOTIVACIONAL%20BASADO%20EN%20EL%20SALARIO%20EMOCIONAL.pdf>
- Minchán, O. (2017). Salario emocional y retención del talento humano en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/6647>
- Morales, O. (2016). El Salario Emocional en las Empresas.  
<https://www.esan.edu.pe/conexion/bloggers/intercultural-management/2016/06/salario-emocional-empresas/>
- Muñoz, J. (2017). Salario Emocional: más allá de la Nómina.  
<https://www.refruiting.com/single-post/Salario-Emocional-mas-alla-de-unBuenSueldo>

- Navarro, S. (2012). Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad (Estudio realizado en la delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango. Quetzaltenango, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Reeve, J., Raven, A. M. L., Besora, M. V. (1994). Motivación y emoción. McGraw-Hill.
- Restrepo, P. (2014). La flexibilidad laboral y el salario emocional. Aglala.  
<https://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/700>
- Rocco, E. (2009). El dinero no es todo: Claves del Salario Emocional. El Economista.  
<http://www.economista.es/noticias/noticias/8134527/02/17/el-salario-no-lo-es-todo.html>
- Rodríguez Díaz, L. A., & Santofimio Martínez, A. C. (2016). Modelo de gestión estratégica del talento humano que permite incentivar el salario emocional para el mejoramiento del clima organizacional. Universidad Libre.  
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9846/tesis%20definitiva11%2009%202016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Serpa, A. (2019). Desempeño laboral y la productividad de los colaboradores de Juan Galindo SLU Sucursal del Perú del Distrito de San Martín de Porres. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.  
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3606/TESIS%20ANA%20MILAGROS%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Terán, J. (2017). Trabajo de investigación: salario emocional y su relación con el rendimiento laboral. Universidad Católica San Pablo.  
[http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15473/2/TER%C3%81N\\_RUELAS\\_JUA\\_TRA.pdf](http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15473/2/TER%C3%81N_RUELAS_JUA_TRA.pdf)

# APÉNDICES

## Anexo 1. Cuestionario de Salario Emocional

### Cuestionario de Salario Emocional

Use la siguiente escala de puntuación:

- 1.- Muy en desacuerdo
- 2.- En desacuerdo
- 3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4.- De acuerdo
- 5.- Muy de acuerdo

Su percepción es muy valiosa, gracias por su tiempo!

 andrea.isabel.gavilanes@gmail.com (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#)

 Borrador restaurado

**\*Obligatorio**

Seleccione el área a la que pertenece: \*

Talento Humano ▼

Haga clic en la alternativa que mejor describa su situación: \*

1.- Muy en desacuerdo      2.- En desacuerdo      3.- Ni de acuerdo ni en desacuerdo      4.- De acuerdo      5.- Muy de acuerdo

Mi director o jefe(a) de unidad es accesible para recibir opiniones, sugerencias o aportaciones de sus colaboradores.

Se tiene claro conocimiento de las responsabilidades del puesto y de los resultados esperados de la gestión.

La evaluación sobre el nivel de cumplimiento de los resultados permite a los colaboradores proponer y ejecutar acciones para un mejor desempeño futuro.

El nivel de ruido en mi puesto de trabajo me permite realizar mis tareas sin dificultades.

Mi Institución es un buen sitio para trabajar, comparándola con otras Instituciones que conozco.

Mi lugar de trabajo es físicamente



seguro y  
confortable.

Existe espacio  
para compartir  
ideas e  
información  
libremente  
mostrando  
consideración  
profesional.

Considero que mi  
lugar de trabajo  
influye en mi  
estado de ánimo  
de manera  
positiva.

Recibo una  
compensación  
salarial acorde con  
mi formación y  
experiencia.

Existe un  
reconocimiento de  
parte de los  
superiores por las  
tareas que realizo.

Estoy satisfecho  
con el seguro  
médico y el seguro  
de vida que ofrece  
mi institución.

En mi dirección o  
unidad orgánica  
tenemos las  
cargas de trabajo  
bien repartidas y  
sin favoritismos.

La institución me  
brinda las  
oportunidades de  
mejorar mis  
habilidades,  
aptitudes y  
actualizarme en  
conocimientos.

Los planes de Bienestar que posee la institución, contemplan todos los beneficios que usted conoce o cree usted que está por debajo a lo que ofrecen otras instituciones.

Tengo la posibilidad de tomar decisiones para agilizar mi trabajo y lograr los resultados requeridos.

En mi lugar de trabajo tenemos autonomía y libertad para innovar, aportar con iniciativa, tareas y procesos.

Mi trabajo es evaluado de manera apropiada.

Recibo y/o tengo acceso a tiempo a la información sobre aquello que afecta a mi puesto de trabajo.

Recibo comentarios positivos de mi director, jefe(a) o compañeros por haber realizado satisfactoriamente una labor encomendada.

Si tuviera la



oportunidad de cambiarme a otra institución a pesar de ganar lo mismo, estaría dispuesto rechazar la oferta.

En mi área de trabajo tenemos prácticas que ayudan a lograr el equilibrio entre el trabajo y mi vida personal.

Se demuestra interés en las actividades que se desempeñan para el cumplimiento de objetivos o de las metas institucionales.

Mi director o jefe(a) apoya al equipo y enfrenta las responsabilidades.

Se realiza retroalimentación constante de los resultados del equipo como una práctica habitual, con la finalidad de hacer de conocimiento al personal.

La institución ofrece oportunidades para el crecimiento profesional.

Las metas establecidas por la Dirección se

cumplen en el tiempo establecido dentro de la planificación.

Puedo equilibrar mi vida personal con mi vida laboral.

Si la institución tiene políticas de desarrollo profesional, como: Mentoring, planes de carrera, capacitación, formación, retroalimentación, entre otros, participaría activamente.

Las reuniones de mi área donde laboré resultan de utilidad para realizar mi trabajo.

Se realizan reuniones periódicas para informar novedades, procesos y procedimientos que se desarrollaran en la institución o en su unidad orgánica.

Enviar

Borrar formulario

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios



## Anexo 2. Encuesta de Productividad

### Encuesta de Productividad

La presente encuesta tiene la finalidad de medir la productividad de sus colaboradores, a continuación encontrará una serie de preguntas las cuales deberá leer y asignarle un grado de acuerdo a la siguiente escala de calificación:

- A.- Escasamente
- B.- A veces
- C.- Generalmente
- D.- Siempre

Su percepción es muy valiosa, gracias por su tiempo!

 andrea.isabel.gavilanes@gmail.com (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#)



**\*Obligatorio**

Seleccione el área a la que pertenece: \*

Elige



Deberá hacer clic en el grado que mejor describa o más se adecue al rendimiento de sus colaboradores, únicamente puede marcar una opción por respuesta

A.- Escasamente    B.- A veces    C.- Generalmente    D.- Siempre

Comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es leal con sus superiores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le gusta participar en actividades en grupo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evita hacer murmuraciones de sus compañeros y superiores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su responsabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es puntual con la entrega de trabajos que se le asignan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización

En ausencia de su inmediato superior asume la responsabilidad

Evita ser sancionado por realizar trabajos personales dentro del horario de trabajo

Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas

Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión

Aunque no se le solicite, brinda más tiempo del requerido

Cumple con los procedimientos administrativos establecidos en la unidad

Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa

Se preocupa por superarse académicamente, asistiendo a



**cursos de  
capacitación**

Aplica sus  
conocimientos en  
beneficio de otros  
compañeros de  
trabajo en la  
realización de sus  
tareas

Participa con  
entusiasmo y  
atención a las  
reuniones de  
trabajo

Participa con  
entusiasmo y  
atención a las  
capacitaciones  
programadas

Falta a sus  
labores, cuando  
es una verdadera  
emergencia

Hace buen uso  
del equipo e  
instrumentos de  
Trabajo

Aplica nuevos  
conocimientos en  
su lugar de  
trabajo

Efectúa aportes  
de carácter  
académico o  
técnico que sea  
de beneficio a su  
unidad

Consulta e  
investiga  
manuales que  
tengan relación  
con su trabajo



Enviar

Borrar formulario

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

**Anexo 3.- Plantilla con datos tabulados del cuestionario de Salario Emocional**

N° / Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	5	5	4	4	5	4	5	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	
3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
4	5	5	3	1	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5
5	5	5	4	2	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	3
6	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	
7	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10	4	5	4	5	3	3	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
11	4	5	4	5	5	2	2	3	1	1	5	2	4	5	5	4	4	2	2	4	2	5	3	4	4	4	4	5	5	4	1
12	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4
13	3	5	1	5	5	5	3	5	3	1	5	2	4	5	5	5	3	3	4	5	3	3	3	5	3	5	5	5	5	5	5
14	1	1	2	3	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	4	2	2	1	2	3	2	2	3	2	3	3
15	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	3	3	5	4	4	4	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3
19	5	5	4	4	4	4	4	4	1	1	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

20	4	5	4	4	5	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
21	4	4	3	4	4	3	3	3	2	5	3	3	4	4	4	4	4	3	5	5	3	4	4	4	4	4	2	5	3	4
22	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	3	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2
23	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2
24	3	5	4	5	3	3	3	3	2	1	5	2	1	3	3	3	3	3	1	1	3	3	4	3	1	3	3	1	4	4
25	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4
26	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4
27	3	5	5	5	5	5	3	4	2	2	4	3	4	5	5	3	2	3	3	3	4	5	3	4	4	3	5	5	4	3
28	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5	3	4	5	4	3	5	5	4	5	3	4	4	4	4	3	3	5	4	5
29	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
30	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4
31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
32	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	2	2	3	2	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3
33	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
34	5	5	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	4	4	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	5	5	3	5	4	4	3	4	4	5	5	5	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	3
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
38	5	5	4	2	5	5	5	4	2	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	1	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4
39	5	4	5	5	5	5	4	3	1	2	5	2	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4
40	2	4	3	4	5	4	1	4	4	1	4	3	3	5	4	3	3	4	4	1	3	4	4	4	3	4	4	5	4	2

41	4	3	3	5	5	1	3	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	2	
42	5	5	5	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
43	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	3	4	4
44	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4
45	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4
46	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	2	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
47	3	4	3	4	5	5	4	4	2	3	5	4	3	2	3	3	4	3	4	4	2	3	3	2	3	4	4	5	4	4
48	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4
49	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
51	5	4	3	2	5	4	4	4	1	1	2	2	3	4	2	5	3	3	5	5	3	3	5	4	2	3	4	5	5	5
52	4	4	5	2	2	2	3	2	1	2	1	2	3	1	3	3	1	2	3	5	3	4	5	4	2	3	2	2	4	4
53	4	5	4	5	5	5	5	5	2	2	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	1	5	4	3	5	4	5	4	5	5
54	5	2	1	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	4	1	1	4	2	1	1	1	1	2	2
55	5	4	5	3	5	4	5	3	2	3	5	3	5	4	3	5	3	4	4	4	4	3	5	5	3	4	4	3	4	3
56	4	4	4	3	5	4	4	5	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4
57	3	2	3	3	4	3	4	3	2	2	5	3	4	5	4	4	4	4	3	3	2	5	3	4	4	3	3	3	4	3
58	5	5	4	5	5	5	4	5	2	2	5	3	4	5	4	3	2	2	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	3
59	4	5	4	2	3	5	4	4	2	4	5	3	4	5	4	4	4	2	4	5	5	5	3	4	4	3	5	5	5	4
60	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	4	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1	1	1	
61	4	4	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3

62	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	
63	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	
64	2	1	2	3	1	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	4	4	3	2	2	2	2	4	2	3	
65	4	3	4	3	3	2	2	5	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	2	3	4	5	2	4	4	4	5	4	3
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
67	4	4	3	3	5	4	4	4	2	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
68	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
69	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
71	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
72	5	5	4	4	4	4	3	2	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73	3	5	2	4	4	4	4	3	1	2	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	2	2	5	2	1	1	4	2	4	2
74	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	5	5	5	3	5	3	5	4	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
76	5	4	4	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
77	5	4	4	2	5	5	5	5	2	3	5	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
78	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5
79	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
80	5	5	5	2	5	4	5	3	4	4	4	5	2	2	4	4	4	4	5	5	2	4	5	4	4	4	4	5	5	4
81	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	1	1	3	2	1	2	3	3	4	3	3	3	1	2	4	2	2	1	2	3
82	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	
84	4	4	3	2	5	4	4	3	4	4	5	4	1	2	4	5	2	3	4	5	3	5	4	5	5	2	3	5	4	5	
85	4	5	4	2	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
86	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	
87	4	5	5	4	5	5	3	5	3	4	5	5	5	3	5	4	5	4	5	1	5	4	5	3	5	5	5	4	4	4	
88	5	5	5	3	5	4	1	2	3	2	2	2	4	4	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	3	4	4	5	5	5	
89	4	4	5	3	5	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	5	3	4	
90	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
91	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	3	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4
92	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	
93	5	5	5	4	5	3	5	5	2	4	3	5	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	3
94	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
95	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3
96	5	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	5	4	4	
97	4	5	4	2	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
98	5	5	4	5	5	5	4	4	2	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
99	4	4	3	5	5	5	4	4	3	4	5	4	3	1	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
100	4	4	5	2	5	5	3	5	3	4	5	2	3	2	4	4	3	4	4	1	4	3	5	5	4	2	4	4	5	3	
101	2	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4	1	3	4	3	3	2	3	2	1	2	3	2	3	3	2	2	4	3	3	
102	3	5	4	3	5	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	3	2	3	2	2	
103	2	2	2	3	1	2	2	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	

<b>104</b>	5	4	4	2	5	3	4	3	3	5	3	4	3	3	3	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4
<b>105</b>	5	5	5	2	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	
<b>106</b>	4	4	5	5	5	5	4	3	3	2	3	2	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	2
<b>107</b>	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4
<b>108</b>	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	3	5	4	4	4	3	4	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3

#### Anexo 4.- Plantilla con datos tabulados de la encuesta de Productividad

N°/Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	2	2
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	2	2
3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	2
5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
6	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
8	4	4	4	3	4	1	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	2	4	3	2	2
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2

17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2

35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
44	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
45	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	1	4	4	3	4
46	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
48	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
49	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	1	4	4	3	4
50	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
52	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4

53	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	1	4	4	3	4
54	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
57	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	1	4	4	3	4
58	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
60	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
61	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	1	4	4	3	4
62	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
65	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	1	4	4	3	4
66	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
68	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
69	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	1	4	4	3	4
70	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4

71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
72	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
73	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	1	4	4	3	4
74	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
76	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
77	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	1	4	4	3	4
78	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4
79	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	2	2
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	2	2
81	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
82	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	3	3	2
83	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	4	4	4	2	3	3	3	2
84	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	4	4	4	2	3	3	3	2
85	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4
86	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3
87	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4
88	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3

<b>89</b>	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4
<b>90</b>	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3
<b>91</b>	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4
<b>92</b>	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3
<b>93</b>	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
<b>94</b>	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
<b>95</b>	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
<b>96</b>	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
<b>97</b>	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
<b>98</b>	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
<b>99</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
<b>100</b>	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
<b>101</b>	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	4	4	3	2	2
<b>102</b>	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
<b>103</b>	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4
<b>104</b>	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	4	4	4	2	3	3	3	2
<b>105</b>	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
<b>106</b>	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3

<b>107</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4
<b>108</b>	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Gavilanes Aguacondo, Andrea Isabel, con C.C: # 0105243265 autor(a) (es) del trabajo de titulación: *El salario emocional y su impacto en la productividad de los colaboradores de matriz de una empresa comercial de la ciudad de Cuenca* previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los 28 del mes de Julio del año 2022

f. \_\_\_\_\_

Nombre: Gavilanes Aguacondo, Andrea Isabel

C.C: 0105243265



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>		
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN</b>		
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	El salario emocional y su impacto en la productividad de los colaboradores de matriz de una empresa comercial de la ciudad de Cuenca	
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Gavilanes Aguacondo, Andrea Isabel	
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Calle Cabezas, Jimmy Abraham	
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado	
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:</b>	Maestría en Gestión del Talento Humano	
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magister en Gestión del Talento Humano	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	28 de Julio de 2022	<b>No. DE PÁGINAS:</b> 99
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Salario Emocional, Productividad	
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Salario Emocional, Productividad, Correlación, Variable, Imparcialidad, Orgullo	
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>		
<p>El presente trabajo contiene la validación de si existe o no correlación entre la variable de Salario Emocional con la variable de Productividad en un grupo de colaboradores de matriz de una empresa comercial de la ciudad de Cuenca, con una participación total de 108 personas. Primeramente, se realizó la aplicación de un cuestionario de Salario Emocional de manera voluntaria; Posteriormente, se aplicó una encuesta de Productividad a las Jefaturas Inmediatas, quienes evaluaron a los miembros de su equipo; Una vez recopilada la información de las dos variables se procede a realizar la correlación r de Pearson obteniendo como resultado la aceptación de la Hipótesis nula en donde se indica que no existe influencia del Salario Emocional en la Productividad de los colaboradores. A pesar de este resultado se elaboró la propuesta del plan de intervención para la variable del Salario Emocional para las dimensiones de imparcialidad y orgullo que fueron las más bajas de todo el estudio realizado, mismo que servirá de guía para la organización.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0984193386	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:andrea.isabel.gavilanes@gmail.com">andrea.isabel.gavilanes@gmail.com</a>
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Bustos Goya, Zoila Rosa	
	<b>Teléfono:</b> +593-992410481	
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec">zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec</a>	
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>		
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>		
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>		
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>		