

**PROPUESTA DE SALARIO EMOCIONAL PARA PYMES EN COLOMBIA CON
EL FIN DE AUMENTAR LA MOTIVACION DE LOS EMPLEADOS**

**GINA VANESSA MARTIN LEON
LORENA TATIANA MESA RODRIGUEZ
MARISOL SANTAMARÍA PIEDRAHITA**

**Trabajo de grado para optar por el título de
Especialista en Gerencia del Talento Humano**

**Orientador
ANA MARIA ESPINEL SUAREZ
Politóloga**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO
BOGOTÁ, D.C
2022**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma del director de la especialización

Firma del calificador

Bogotá D.C. mayo del 2022

DIRECTIVOS DE LA UNIVERSIDAD

Presidente de la Universidad y Rector del Claustro

Dr. Mario Posada García-Peña

Consejero Institucional

Dr. Luis Jaime García-Peña

Vicerrectora Académica y de Investigaciones

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Vicerrector Administrativo y Financiero

Dr. Ricardo Alfonso Peñaranda Castro

Secretaria General

Dr. José Luis Macías Rodríguez

Decano de la Facultad

Dr. Esteban Duran Becerra

Director Especialización en Gerencia de Talento Humano

Dra. Ana María Espinel Suárez

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	8
OBJETIVOS	10
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1. Antecedentes o estado del arte	11
2. JUSTIFICACIÓN	15
3. ALCANCE E IMPACTO	17
4. MARCO REFERENCIAL	18
4.1. Marco teórico	18
4.2. Marco legal	25
5. DISEÑO METODOLÓGICO	28
5.1. Etapas o fases del proyecto	28
5.1.1. Fase investigativa	28
5.1.2. Fase propositiva	29
6. DESARROLLO DE OBJETIVOS	30
6.1. Identificar los autores especializados en los temas de motivación y salario emocional	30
6.2. Mencionar las buenas prácticas de salario emocional en Colombia de las mejores Pymes para trabajar.	31
6.2.1. Gestión integral de proyectos – GIP SAS	32
6.2.2. Caja promotora de vivienda militar y de policía – Caja Honor	32
6.2.3. Novo Nordisk Colombia	33
6.2.4. Servinformación	34

6.2.5. <i>ACH Colombia</i>	34
6.3. Plantear mecanismos y herramientas que permitan evidenciar el impacto que genera la implementación de las buenas prácticas de salario emocional	35
6.3.1. <i>Evaluación de desempeño</i>	35
6.3.2. <i>Encuesta de clima organizacional</i>	36
6.3.3. <i>Batería de riesgo psicosocial</i>	37
6.3.4. <i>Termómetro de Bienestar:</i>	37
7. ANALISIS	39
7.1. Fidelización de talentos:	39
7.2. Oportunidades de Crecimiento:	40
7.3. Balance personal	40
7.4. Balance Psicosocial	40
7.5. Promovamos el bienestar	41
8. CONCLUSIONES	43
BIBLIOGRAFÍA	45

RESUMEN

La motivación en el personal de una organización es un factor muy importante para el cumplimiento de los objetivos de una empresa, por esto, las organizaciones deben disponer y tener en cuenta que no solo monetariamente pueden influir en la motivación, si no que existen diferentes estrategias de Salario Emocional, que se pueden tener en cuenta para favorecer el mejoramiento de esta.

Esta propuesta está encaminada en presentar algunas ideas que son usadas por diferentes Pymes en Colombia y con las cuales han obtenido muy buenos resultados en su personal, en su ambiente y en su cultura laboral y con lo cual han logrado ser distinguidos como de los mejores lugares para trabajar, además generando así lograr ser más competentes y mejorar la calidad de vida de sus colaboradores.

Palabras Clave: Motivación, Salario Emocional, Calidad de Vida.

INTRODUCCIÓN

El salario ha sido creado y ha tenido un desarrollo a lo largo de la historia, para dar cumplimiento a su función social de repartir la riqueza. La evolución del salario se ha evidenciado desde la esclavitud quienes eran personas que no recibían salario, solo recibían vivienda y alimentación como parte de su compensación, hasta hoy en día que se encuentran diversas formas de contribuir a las personas para mejorar su calidad de vida y para fidelizar el talento en las compañías no solamente de forma económica sino también emocional. (Tasa, 2019, pág. 1).

La fuerza de una empresa son sus trabajadores, su importancia va más allá de los clientes, proveedores y distribuidores. Sin ellos, es imposible llevar la producción a los números adecuados. El salario Emocional son todos aquellos beneficios emocionales y psicológicos para mejorar la motivación y el compromiso de sus empleados, en otras palabras: Son los bienes no monetarios que una empresa ofrece a sus empleados además de su sueldo a final de cada mes. (Tasa, 2019, pág. 1)

Precisamente sabiendo que el capital humano en las empresas es uno de los factores más relevantes, ya que sin este difícilmente podrían realizar sus actividades y conseguir los objetivos, es que toma importancia el tema de la motivación en las organizaciones, es necesario dar una mirada a las necesidades y factores que hacen que una persona trabaje feliz y que encuentre en su quehacer más que una obligación, una manera de satisfacer sus necesidades y tener calidad de vida.

Colombia es uno de los países con los peores índices de satisfacción laboral. La mayoría de empresas y sus respectivos trabajadores desconocen lo qué es el salario emocional y sus implicaciones en la vida laboral. (Forero, 2019, pág. 1) En Colombia, El salario emocional es un término que muchos ciudadanos desconocen, tradicionalmente, se ha entendido como un concepto meramente económico, pero en los últimos años se ha incentivado su uso para entender y reconocer las múltiples formas que existen de retribuir al trabajador (Forero, 2019, pág. 1)

Cada vez más los trabajadores buscan otro tipo de retribuciones que van más allá de lo económico, beneficios cuyo fin principal es satisfacer las necesidades profesionales, pero también las personales y familiares: beneficios emocionales que mejoran la calidad de vida. (Aliamex, 2016, pág. 1)

Hoy día no basta con el salario ni el reconocimiento que brinda un cargo. Las nuevas generaciones quieren ser valoradas con aspectos como tener horarios flexibles, que les permitan practicar deportes o estudiar alguna especialización, mientras que otras personas quieren tener más tiempo libre para pasar con su familia. (Aliamex, 2016, pág. 1)

El salario emocional se torna en un factor fundamental para la retención del talento, ya que hoy más que nunca se ha visto incrementado el número de personas que eligen una u otra empresa por factores que van más allá del tema salarial (Aliamex, 2016, pág. 1)

Con nuestra monografía queremos brindar a las Pymes en Colombia una estrategia de salario emocional que impacte positivamente en los empleados, ya que a través de esta se puede aumentar la motivación y por ende la calidad de vida, que dará como resultado equipos de trabajo más comprometidos y productivos.

OBJETIVOS

Objetivo general

Diseñar una propuesta de buenas prácticas de salario emocional con el propósito de aumentar la motivación, el compromiso y la calidad de vida de los empleados en las Pymes en Colombia

Objetivos específicos

- Identificar el autor más relevante en los temas de motivación y salario emocional enfocado a nuestra propuesta
- Mencionar las buenas prácticas de salario emocional en Colombia de las mejores Pymes para trabajar.
- Plantear mecanismos y herramientas que permitan evidenciar el impacto que genera la implementación de las buenas prácticas de salario emocional

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes o estado del arte

Teniendo en cuenta nuestra pregunta investigativa ¿podrían influir las estrategias de Salario Emocional en la Motivación del personal en las Pyme en Colombia?, Se encuentran diferentes investigaciones sobre Salario Emocional y su influencia en la motivación del personal de una empresa; Una de ellas está enfocada en presentar una propuesta para establecer una estrategia de salario emocional en el departamento de sistemas para una compañía de mercadeo, en este afirman que “En la actualidad el factor dinero no es determinante para retener el talento humano”, y para compensar al personal se debe usar herramientas novedosas con el fin de satisfacer de manera integral sus necesidades y expectativas. Lo cual tiene relación con la capacidad de influir en la productividad de las empresas. (Rodríguez, J. 2014, pág. 3)

Los métodos utilizados para llevar a cabo el estudio de Rodríguez, (2014, pág. 6), fueron el Índice de Rotación de la empresa investigada y una encuesta. Con los resultados obtenidos concluyeron que: “los principales factores de motivación son: desarrollo profesional y relacional, compensación psicológica, balance personal-familiar y beneficios complementarios que les permitan satisfacer sus necesidades básicas”. Con base en esto, desarrollaron la propuesta para la empresa, incluyendo diferentes recomendaciones de programas y actividades, para cada uno de los factores mencionados, además del presupuesto de su implementación.

Conociendo las diferentes teorías motivacionales, es cómo surge la idea de la implementación de una estrategia de salario emocional, que busca beneficiar a los trabajadores de las Pymes , mediante la satisfacción de sus necesidades, logrando así un trabajador motivado y satisfecho y en búsqueda de alcanzar un mejor desempeño que le permitirá el cumplimiento de los objetivos organizacionales, además que esta estrategia también repercutirá en su calidad de vida obteniendo una satisfacción integral,

que será evidenciada en sensaciones tanto de bienestar subjetivos como de objetivos. (seguridad, salud, productividad entre otros).

Por su parte, Rodríguez R. (2017, pág. 5) desarrollaron una investigación en la cual buscaban responder a dos cuestionamientos: ¿Cómo promover el desempeño laboral de los empleados de la empresa RR Construcciones al recibir salarios emocionales? y ¿Cómo mejorar la calidad de vida de los empleados a partir de la propuesta sobre salarios emocionales?

Para este estudio tomaron como referencia dos teorías: la Teoría de los dos factores de Herzberg, Teoría bifactorial (1966) y la Teoría de la Motivación y la Jerarquía de las Necesidades de Maslow, al igual que en el anterior estudio revisado. Esta investigación se hizo a través de la observación, medición (mediante el Cuestionario de Satisfacción Laboral) y documentación. Encontraron en sus hallazgos que “no siempre las personas son motivadas por razones económicas...” por lo cual generaron su propuesta teniendo en cuenta los factores medidos con el cuestionario, evidenciaron que deben optimizar diferentes dimensiones para los cuales propusieron fomentar el trabajo en equipo y mejorar la comunicación entre las diferentes áreas en la empresa.

En otra investigación, se creó un modelo de salario emocional teniendo en cuenta la necesidad de las organizaciones, de contar con un personal motivado que deseen cumplir los objetivos organizacionales propuestos. Para ello, se basaron en la Teoría de los dos factores de Herzberg, y diferentes conceptos de satisfacción laboral, comportamiento organizacional, motivación y salario emocional. Se utilizó un cuestionario factorial de escala Likert como instrumento de recolección de información y un método de consistencia interna basado en la prueba Alfa de Cron Bach, con lo cual asumen que “miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados”, (Quintero, 2018, pág. 3), En cuanto a los hallazgos obtenidos, indican que “se corrobora que la construcción de un modelo de salario emocional, adaptado a las necesidades de las empresas, aporta para que las organizaciones puedan, desde su planeación estratégica, estructurar una política clara y concreta, que permita medir la productividad

de la organización, en la búsqueda de una empresa saludable, que determina un equilibrio entre lo laboral y lo familiar, y su impacto en la satisfacción de los colaboradores”, Así mismo implementar una política de salario emocional puede ayudar en la disminución de la insatisfacción laboral, desmotivación, rotación de personal y ausentismo.

En el estudio Estrategias de Salario Emocional: El Caso de la Empresa CF, Ospina, (2019, pág. 17), se evidencia que el Salario Emocional se toma como un beneficio para el trabajador, el cual se verá mejor que un aumento en su salario. Los autores utilizaron dos instrumentos para la recolección de la información: documentos internos donde se contemplaba los beneficios y una encuesta. En los hallazgos, se evidencio que la compañía cuenta con algunos incentivos económicos y no económicos, y se permitió conocer el nivel de preferencia de los colaboradores, de acuerdo con el tipo de incentivos y según el segmento generacional, con lo cual se logró generar diferentes recomendaciones acorde a las necesidades de la compañía, teniendo en cuenta cada grupo de edades, pues se evidencian las preferencias en cuanto a programas y actividades que se pueden implementar en el programa de salario emocional.

Muchas organizaciones, en búsqueda de mantener un buen posicionamiento y reconocimiento en los diferentes sectores industriales, implementan estrategias y propuestas de Salario Emocional, como efectivamente es el caso de la investigación realizada por Nieves (2020, pág. 7) en una entidad del sector educativo se consideró la implementación de estas estrategias para mejorar la calidad de vida de los trabajadores de dicha compañía, con la cual busca “seguir creciendo y manteniendo el talento humano en la empresa, conservando sus fortalezas y mejorando sus debilidades”. Al igual, que la investigación de Rodríguez J. F. (2014, pág. 32) esta autora toma como referencia el libro de Idalberto Chiavenato, y su compilación de teorías motivacionales.

Su metodología, fue un diagnóstico de la calidad de vida de los trabajadores de la empresa, realizando encuestas virtuales y entrevistas telefónicas, para identificar las oportunidades de mejora y generar la propuesta estableciendo las acciones

correspondientes para el favorecimiento del clima de la entidad. Se concluyó que, la implementación de una herramienta de salario emocional contribuye al buen desarrollo de los procesos internos y externos de la organización.

Por otro lado, en ese mismo año, en un artículo publicado por Universidad Cesar Vallejo, (2020, pág.1), Este realizo un estudio en el cual buscaba “determinar la relación del salario emocional y los niveles de efectividad”, Este estudio se desarrolló con colaboradores de una entidad pública, a quienes se les aplico una encuesta y entrevistas. Luego del respectivo análisis de la información, hallo que la relación encontrada entre “salario emocional y la efectividad es significativa, aunque es muy baja como para aceptar la hipótesis de que el salario emocional contribuye en forma representativa en la efectividad”. (Universidad Cesar Vallejo, 2020, pág. 1)

2. JUSTIFICACIÓN

Los motivos que nos impulsaron a realizar esta investigación sobre la propuesta de implementación de la estrategia de Salario Emocional para Pymes en Colombia, obedecen a la necesidad de buscar alternativas para mejorar las condiciones de los empleados a través de ciertas estrategias que repercutan en la motivación, que a su vez mejorará la calidad de vida y el compromiso de estos con las empresas.

Con esta investigación pretendemos dar a conocer a las Pymes que contar en sus programas de bienestar con estrategias de salario emocional constituirá un beneficio mutuo, porque ayudará en las relaciones entre los empleados, mejorará la productividad y lo más importante teniendo en cuenta nuestras estrategias tendremos personal más feliz y con alto sentido de pertenencia.

En diciembre del año 2015 tres autores realizaron una investigación sobre “Calidad de vida laboral en Colombia: un índice multidimensional difuso”, Gomez (2015, pág. 27) esta investigación nos llama la atención dado que habla de temas relevantes en cuanto a la calidad de vida de los empleados, basan su investigación en comparar datos de personas en rangos de edades y escolaridad diferentes, con personas con trabajos informales, dando como resultado que existen diferencias significativas entre personas con niveles educativos altos, empleados por grandes empresas, incluso muestran la diferencia de calidad de vida según género, lo que nos hace pensar que tener estrategias que favorezcan a todo el personal de una empresa sin importar su cargo, nivel de escolaridad, edad, entre otros impacta de manera significativa en su calidad de vida, motivación y compromiso.

También quisimos abordar la realidad que dio un vuelco al mundo y fue la aparición Inesperada el Covid en el año 2020, analizar como las empresas tuvieron que adaptarse a un modo de trabajo que no tenían contemplado, trabajar en casa para muchas Pymes en Colombia sin pandemia, no hubiera sido una opción, y que hablar de los empleados que tuvieron que adaptarse a herramientas tecnológicas para llevar a

cabo sus tareas, aprender a manejar reuniones virtuales, conexiones remotas desde cualquier lugar del territorio, este fue realmente un cambio que para muchos también represento una manera de estar en casa con los suyos y aunque las cargas laborales en muchos casos se incrementaron el hecho de no tener que tomar transporte público, no tener que pensar en comprar ropa o durar media hora revisando que ponerse, no tener que empacar almuerzos, sino tener una hora para compartir en familia, estas cosas que sucedieron sin pensarlo con la pandemia, permitieron que muchas personas cambiaran su “chip” en materia de organización de tiempos y cargas laborales pero a su vez represento una mejora en su calidad de vida.

Con el diseño de las estrategias de salario emocional queremos brindar herramientas que pueden ser sencillas, como opciones de salario emocional que, aunque no necesariamente todas tiene costo para las compañías, si impactan positivamente a las personas, también otras opciones de acuerdo con las necesidades, flexibilidad y políticas de las empresas, pueden contribuir con la optimización de los recursos humanos, personas altamente calificadas, felices, productivas y competitivas.

3. ALCANCE E IMPACTO

Esta propuesta está diseñada para que las pequeñas y medianas empresas, es decir, de acuerdo a Bancóldex, “las empresas con activos totales superiores a 500 SMLV y hasta 30.000 SMLV”, puedan poner en práctica estrategias, tácticas y tendencias que favorezcan la motivación de su personal con lo cual también se benefician como empresa.

En Colombia, se creó la Ley 590 de 2000, con el fin de promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas, dando el nombre de pymes y las cuales, se clasifican así:

Pequeña empresa: personal entre 11 y 50 trabajadores. Activos totales mayores a 501 y menores a 5.001 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes.

Mediana empresa: Personal entre 51 y 200 trabajadores. Activos totales entre 5.001 y 15.000 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. Marco teórico

Teniendo en cuenta que el capital humano es uno de los factores más importantes de las organizaciones, sin importar el tamaño, esta propuesta busca dar a conocer diferentes alternativas y prácticas de Salario emocional que logran contribuir en la calidad de vida y la motivación de los trabajadores, encontrando beneficios no solo monetarios y reconocimientos que impacten positivamente en la productividad de los empleados.

Se llama salario porque busca una contraprestación de la persona hacia la empresa, y se denomina emocional ya que depende de la satisfacción de las necesidades de la persona, que puede ser desde un adecuado clima organizacional, hasta un reconocimiento por logro realizado (Rocco, 2009, pág. 23) Establecer el salario emocional permite que los empleados se sientan más a gusto en la empresa, se les facilita por medio de unos beneficios no económicos, reconocimientos que claramente redundaran en su productividad, ambiente laboral e incluso contribuyen a que se mejore su calidad de vida, como ejemplo se puede dar la tarde libre, un viernes cada quince días, es decir dos veces al mes, sin duda este tipo de beneficios aportarían positivamente, pues es claro que al tener media jornada libre los empleados, podrían aprovechar su tiempo en familia, agendar citas médicas, emplear este tiempo en descansar, leer un libro, entre otras.

Para entender el contexto en el que estamos, es importante abarcar teorías como la de las relaciones humanas; el modelo humanístico: también se denomina de relaciones humanas, porque surgió del experimento llevado a cabo en Hawthorne, que origino la escuela de relaciones humanas en la década de 1930, el modelo humanista sustituyo el énfasis en las tareas (administración científica) y la estructura organizacional (teoría clásica y de la burocracia) por el énfasis en las personas y los grupos sociales (Idalberto Chiavenato). Con esta teoría se inician los primeros estudios sobre liderazgo, motivación, comunicaciones y demás aspectos relacionados con las personas. Estas

últimas deben recibir atención y satisfacer sus necesidades, sin ser tratadas como máquinas.

Herzberg planteó el concepto de “enriquecimiento del puesto”, implicando que los sujetos se sentirían satisfechos si se desempeñaban en trabajos que les permitieran desarrollarse mental y psicológicamente, así como experimentar mayor responsabilidad. Como consecuencia de ello, en la década de los sesenta y setenta popularizó rápidamente un método de mejora del trabajo, consistente en su enriquecimiento, con la esperanza de mejorar tanto la moral como el desempeño de los individuos. (Rodríguez R. , 2017, pág. 14)

La teoría de los dos factores de Frederick Herzberg introdujo el concepto de “enriquecimiento del trabajo”, entendido como el diseño de puestos que permitan el logro personal, reconocimiento y crecimiento profesional. Para Herzberg, el enriquecimiento del trabajo tiene como gran meta el mejorar la eficiencia de la tarea, a la vez que se mejora la satisfacción de las personas.

Frederick Herzberg desarrolló la teoría que postulaba que existían dos dimensiones en la satisfacción laboral: la higiene y la motivación.

Factores de Higiene:

- Sueldo y beneficios: aunque es una obligación del empleador pagar el salario por un servicio o labor, muchas veces los empleados se sienten desmotivados al no estar bien remunerados y en ocasiones creen que sus ingresos son injustos.
- Política de la empresa y su organización: Se refiere a que el empleado está regulado por una política de la empresa, que en el mayor de los casos es vital para el cumplimiento del objetivo de la empresa.
- Relaciones Interpersonales: El trabajador siempre estará en un ambiente laboral, por ello es tan importante propiciar ambientes para compartir e incentivar el trabajo en equipo.

- Condiciones de trabajo o ambiente físico: El lugar, ya sea una oficina, una cocina, un área de producción, donde se lleve a cabo las labores del trabajador debe contar con unas buenas condiciones para propiciar un ambiente adecuado y que el empleado se motive para realizar su labor.
- Supervisión: Cuando existe una persona que vigila los procedimientos durante la jornada de trabajo, debe procurarse que sea una persona con habilidades del liderazgo, trabajo en equipo, justicia e imparcialidad.
- Status: El “status” hace referencia a la posición que se tiene dentro de la empresa.
- Seguridad laboral: además de tener el salario, se busca que las personas sientan tranquilidad y fidelidad hacia la empresa, buscando alternativas para ayudarlos a lograr sus metas personales.
- Crecimiento, madurez y consolidación: Esto se refiere al desarrollo de un empleado en la empresa, a través de ascensos, incentivos, reconocimientos y logros.

Factores de Motivación:

Según Herzberg la motivación se relaciona con una cualidad única del ser Humano; su capacidad de lograr, y mediante el logro, el experimentar un crecimiento personal.

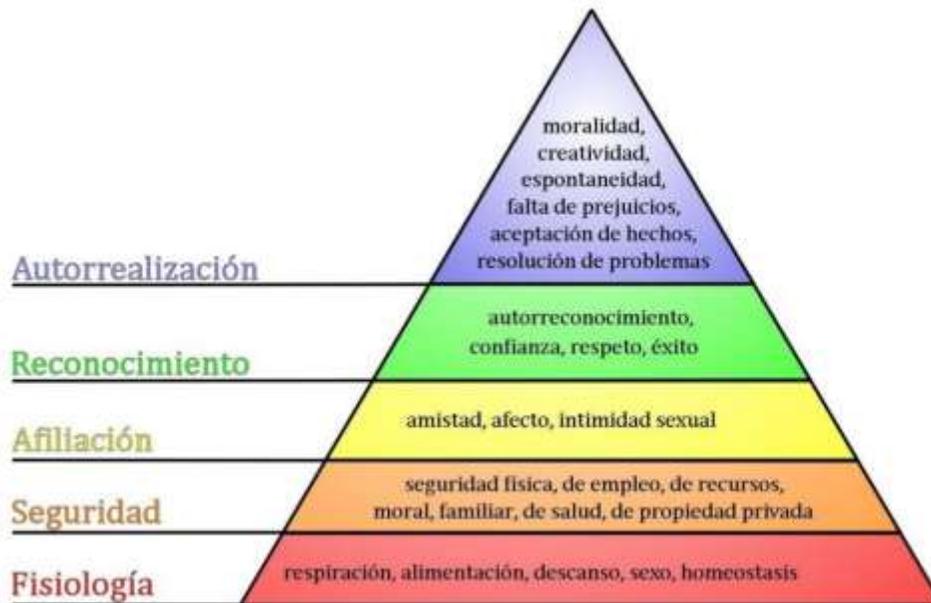
- Logro: la mayoría de los individuos quieren desempeñarse bien en sus trabajos. Para ayudarlos, se debe asegurar que se les ha asignado en posiciones que usan bien sus talentos, se deben poner metas claras y alcanzables con el fin que pueda desarrollarse personal y profesionalmente.
- Reconocimiento: a todos los individuos les gusta que se les exalte cuando han logrado algo, para llevar a cabo esto, basta con un halago, un agradecimiento público una motivación por medio de un bono, regalo o incentivo.
- Independencia laboral y responsabilidad: Radica en brindar la confianza de hacer el trabajo, se debe brindar libertad para apoyar el logro de los resultados de manera propositiva, proactiva y oportunidad de tener más responsabilidades a su cargo, para lograr una madurez y experiencia que favorezca su desempeño en la empresa.

- El trabajo en sí mismo: quizás lo más importante para la motivación del empleado es ayudar a los individuos a creer que el trabajo que realizan es importante y que sus tareas son significativas.
- Ascensos: Es un mecanismo que recompensa, la lealtad y el desempeño de un empleado, favoreciendo sus condiciones y permitiendo que se desarrolle personal y profesionalmente.

Por su parte, En la Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas, nos muestra que las acciones que realizamos, nacen de una motivación dirigida hacia el objetivo de cubrir ciertas necesidades, las cuales pueden ser clasificadas, categorizadas, jerarquizadas u ordenadas según la importancia que tienen para nuestro bienestar. A continuación, vemos como Abraham Maslow, nos quiere dar a entender o explicar que, de acuerdo a la satisfacción de las necesidades más básicas, los seres humanos vamos deseando y desarrollando el satisfacer necesidades y/o deseos más elevados, mediante la representación gráfica en forma de pirámide:

Figura 1.

Teoría de las necesidades humanas



Nota. La figura representa las cinco necesidades de Maslow. Tomado de: Sevilla Arias P. (Maslow, A. 1943). Pirámide de Maslow. Economipedia.com

Maslow, se enfocó en sus estudios, en aprender sobre qué hace a la gente más feliz y que es lo que se puede hacer para mejorar el desarrollo personal y la autorrealización, lo cual ha sido un aporte de gran importancia para las empresas, puesto que establecer un escalafón de necesidades nos ayuda a implementar más fácilmente planes para motivar al personal de la organización.

Luego de la teoría de Maslow, se creó la Teoría de las Tres Necesidades de McClelland, en la cual indica que todas las personas compartimos tres mismas necesidades principales que son fuente de nuestra motivación: Hay una necesidad de afiliación, una necesidad de logro y una necesidad de poder.

La necesidad de Afiliación es interesarse por ser parte de redes sociales, y sentirse apreciados dentro de un grupo social. Requieren trabajar en equipo y tener espacios donde se pueda colaborar.

La necesidad de Logro, hace referencia a asumir retos, resolver problemas y/o llegar al éxito de una situación que se presente. El sentirse directamente parte de la consecución de un objetivo les otorga una satisfacción que los mueve hacia desear aportar lo mejor de ellos.

La necesidad de Poder, la motivación está enfocada hacia el desear controlar, influir en los demás y el reconocimiento.

En cada persona, se va a ver la influencia de una de estas motivaciones aprendidas más fuerte que las otras dos, lo cual, conlleva a las acciones, comportamientos y personalidad de cada quien.

La consultora internacional Hay Group, en el año 2013 realizó un estudio sobre calidad de vida y para ello tomó 139 empresas colombianas de diferentes tamaños y sectores económicos en las que evidenció que se están preocupando por ofrecer beneficios adicionales al trabajo, es decir que el 84.2% tiene implementados beneficios intangibles adicionales al salario económico. (Revista Semana, 2013, pág. 1)

Dentro de los resultados encontrados en la investigación sobre 'Calidad de vida laboral en Colombia', del Centro de Estudios Económicos Regionales – CEER, publicación del Banco de la República, (2015, pág. 26) se evidencia la necesidad de proponer políticas para mejorar las condiciones de estabilidad laboral y seguridad social.

En este estudio se amplían las dimensiones y los indicadores explorados en el trabajo de Gómez (2015, pág. 3), que no incluía variables subjetivas para la medición de la calidad del empleo. Adicionalmente, por primera vez en Colombia se utiliza la técnica de conjuntos difusos para calcular un Índice Multidimensional de Calidad del Empleo (IMCE). Este enfoque nos permite construir un índice asociado a cada individuo, lo cual es propicio para resumir las características del mercado laboral de acuerdo a diferentes atributos del individuo o del trabajo desarrollado.

Sin duda la implementación de un programa de salario emocional favorecerá a los empleados de las Pymes en Colombia y esto redundará en un mejor desempeño y beneficiará su calidad de vida.

Según Abad (2005, pág. 2) se podrían mencionar los siguientes como factores del salario emocional:

- Formación ofrecida por la empresa
- Calidad de la relación con el supervisor inmediato
- Poder expresar ideas y sugerencias
- Oportunidades de ascenso y promoción
- Retos profesionales
- Planificación de carrera profesional
- Ambiente laboral agradable
- Flexibilidad, seguridad, equidad, reconocimientos.

En la figura se encuentra cinco (5) factores Determinantes del salario emocional para la productividad según Abad (2005) cada uno establece un grado de relación basados en la interacción social se entiende que las prácticas laborales claramente reguladas por un sentido emocional pueden constituirse en la base para el mejoramiento de la productividad

Figura 2.

Factores Determinantes del salario emocional



Nota. La figura representa cuatro factores determinantes del salario emocional. Tomado de Suarez Acevedo D. (Rocco, 2009, pág. 25) Factores de Salario Emocional. Unimilitar.edu.co

El crecimiento de las compañías y la motivación de sus empleados al contar con una cultura organizacional que favorece a los colaboradores y su entorno, estrategias como alimentación saludable, guarderías, semana de la salud, gimnasio, horarios flexibles, permiten que la productividad este en ascenso, pues sin duda tener un equilibrio entre el factor mental al igual que el fisiológico permite que las personas desarrollen más y mejores competencias para la ejecución de sus actividades.

4.2. Marco legal

Código sustantivo del trabajo: Artículo 127: Elementos Integrantes del salario. Constituye salario no solo las remuneración ordinaria, fija o variable, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie como contraprestación directa del servicio, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como primas, sobresueldos,

bonificaciones habituales valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso obligatorio, porcentajes sobre venta y comisiones.

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

Artículo 21 de la Ley 50 de 1990: por medio del cual se adicionó al Capítulo II del Título VI Parte Primera del Código Sustantivo del Trabajo, establece: “Dedicación exclusiva en determinadas actividades. En las empresas con más de cincuenta (50) trabajadores que laboren cuarenta y ocho (48) horas a la semana, éstos tendrán derecho a que dos (2) horas de dicha jornada, por cuenta del empleador, se dediquen exclusivamente a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación”. (Subrayas fuera del texto original). Conforme a lo señalado en las normas referidas, es claro que las actividades recreativas, deportivas o de capacitación que el empleador realice, deberán ser desarrolladas dentro de la Jornada Ordinaria de Trabajo, para la que fue contratado el trabajador, independientemente del número de trabajadores de la empresa.

Decreto 1127 de 1991: artículos 3,4 y 5 estableció que la asistencia de los trabajadores a las actividades de capacitación, programadas por el empleador, son de carácter obligatorio si las mismas se programan dentro de la jornada laboral. Serán opcionales si se efectúan en los días de descanso remunerado.

Artículo 2º de la Ley 1221 de 2008: define el teletrabajo como una forma de organización laboral, que consiste en el desempeño de actividades remuneradas o prestación de servicios a terceros utilizando como soporte las tecnologías de la información y la comunicación – TIC para el contacto entre el trabajador y la empresa, sin requerirse la presencia física del trabajador en un sitio específico de trabajo.

Ley 1857 del 2017, artículo 3º: Adecuar los horarios de trabajo de sus empleados para facilitar el cumplimiento de los deberes de protección y acompañamiento de estos a su cónyuge o compañero(a) permanente, a sus hijos menores, a las personas de la tercera edad de su grupo familiar, o a sus familiares dentro del 3º grado de consanguinidad.

Gestionar una jornada semestral en la que sus empleados puedan compartir con su familia en un espacio suministrado o por el empleador o por la caja de compensación familiar. En el evento que el empleador no logre gestionar esta jornada, deberá permitir que los trabajadores tengan este espacio de tiempo con sus familiares sin afectar los días de descanso.

Ley 2088 de 2021: regula el Trabajo en Casa en Colombia, tiene por objeto regular la habilitación de trabajo en casa como una forma de prestación del servicio en situaciones ocasionales, excepcionales o especiales, que se presenten en el marco de una relación laboral, legal y reglamentaria con el Estado o con el sector privado, sin que conlleve variación de las condiciones laborales establecidas o pactadas al inicio de la relación laboral.

Ley 2191 del 6 de enero de 2022: Tiene por objeto crear, regular y promover la desconexión laboral de los trabajadores en las relaciones laborales dentro de las diferentes modalidades de contratación vigentes en el ordenamiento jurídico colombiano y sus formas de ejecutarse, así como en las relaciones legales y/o reglamentarias, con el fin de garantizar el goce efectivo del tiempo libre y los tiempos de descanso, licencias, permisos y/o vacaciones para conciliar la vida personal, familiar y laboral.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

Esta investigación es relevante no solo porque brindará beneficios y optimización de los recursos disponibles por las Pymes, sino que a través de algunas estrategias logrará aumentar la motivación, compromiso y calidad de vida del personal.

Por la naturaleza de la investigación esta tendrá el enfoque cualitativo en razón de que busca analizar un problema, mediante interpretación de información y solución, por los objetivos de la investigación, será un estudio descriptivo. El método cualitativo tiene que ver con la búsqueda de conocimientos descriptivos de un objeto de estudio, el cual puede ser un fenómeno social o natural. Esto quiere decir que su objetivo es conocer los procesos y los motivos de un determinado hecho, sin entrar en cuestiones estadísticas o numéricas. (Tesis y Masters, 2021, pág. 1)

La presente investigación de ¿podrían influir las estrategias de Salario Emocional en la Motivación del personal en las Pyme en Colombia? Por la naturaleza de su investigación que se basa sobre experiencias se manejará el “método empírico” donde se usará la Revisión de documentos y bibliografía.

5.1. Etapas o fases del proyecto

Una vez tuvimos claro el problema que queríamos abordar, procedimos con la revisión de la literatura que nos permitiría saber claramente cuáles eran los problemas que tenían las Pymes en cuanto al salario emocional y el impacto que genera en las personas no tener sentido de pertenencia ni compromiso laboral.

5.1.1. Fase investigativa

Se toma como base la propia información, artículos de revista, tesis y los conocimientos, experiencias y opiniones de diferentes investigadores. Posteriormente, después de haber recopilado la mayor parte de la información, se planifican las propuestas de salario emocional que las Pymes podrían implementar, las cuales se estructuran basándose en las que más convengan por el tamaño de la organización.

5.1.2. Fase propositiva

Se crean las diferentes propuestas de salario emocional que podrían aplicar las Pymes, en forma narrativa. Se toman las propuestas que se encuentran en tendencia y se transforman de manera que las organizaciones puedan aplicar las que consideren pertinentes.

6. DESARROLLO DE OBJETIVOS

6.1 Identificar los autores especializados en los temas de motivación y salario emocional

Para el desarrollo de nuestra propuesta y luego de analizadas las diferentes teorías en el marco teórico vamos a tomar como referente la teoría de los dos factores de Frederick Herzberg, que comprende dos dimensiones factores de higiene y factores de motivación, teniendo en cuenta que nuestro propósito principal es que a través de una serie de estrategias las Pymes tengan instrumentos que favorezcan las necesidades de los empleados, mejoren su calidad de vida y aumenten su motivación.

Compartimos lo que expone Herzberg cuando lo aplicamos a nuestra propuesta pues es importante contar con personas que están satisfechas en sus trabajos, pues esto contribuirá a que su desempeño y productividad sea mejor, así mismo contar con entornos de trabajo adecuados harán que los empleados se sientan motivados.

A continuación, exponemos algunas estrategias que planteo Herzberg, para el enriquecimiento del trabajo, y que están ligadas a las recomendaciones que más adelante expondremos para las Pymes.

Figura 3

Estrategias para el enriquecimiento del trabajo.

ESTRATEGIAS	MOTIVADORES IMPLICADOS
<ul style="list-style-type: none">• Eliminar controles innecesarios	<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad y éxito personal.
<ul style="list-style-type: none">• Aumentar la responsabilidad de los empleados en su trabajo	<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad y reconocimiento.
<ul style="list-style-type: none">• Asignar los empleados a unidades naturales y completas de trabajo (módulo, división, sección, etc.)	<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad, éxito y reconocimiento.
<ul style="list-style-type: none">• Conceder más autoridad y autonomía a los empleados en sus actividades	<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad, logro y reconocimiento.
<ul style="list-style-type: none">• Elaborar informes periódicos sobre la calidad del desempeño y ponerlos directamente a disposición de los empleados, más que del supervisor	<ul style="list-style-type: none">• Reconocimiento interno.
<ul style="list-style-type: none">• Introducir nuevas y más interesantes tareas y formas de hacer el trabajo	<ul style="list-style-type: none">• Capacitación y aprendizaje.
<ul style="list-style-type: none">• Asignar a los individuos tareas específicas o especializadas que les permitan convertirse en expertos.	<ul style="list-style-type: none">• Responsabilidad, capacitación y avance laboral.

Nota. La figura representa algunas estrategias y motivadores para el enriquecimiento del trabajo. Tomado de Fuente: “El legado de Frederick Irving Herzberg (Manzo, 2002, pág. 84)

6.2. Mencionar las buenas prácticas de salario emocional en Colombia de las mejores Pymes para trabajar

A continuación, vamos a mencionar las 5 empresas de menos de 300 empleados que según la firma Great Place To Work, son las mejores empresas para trabajar en Colombia, según la Revista Semana, (2022, pág. 1)

La Certificación que reciben estas Pymes, se basa en un programa de reconocimiento de calidad del Ambiente Laboral. La metodología detrás del Programa de Certificación se basa en los 30 años de investigación para lograr cuantificar el Ambiente Laboral y compararlo con Los Mejores Lugares para Trabajar del país y del mundo

6.2.1. Gestión integral de proyectos – GIP SAS

Empresa privada de consultoría y asesorías en Proyectos de Ingeniería, gestión social, predial y ambiental, interventoría y gerencia de proyectos, está ubicada en la Ciudad de Bogotá y cuenta con aproximadamente 150 colaboradores.

En diciembre de 2021 fue certificada por segundo año consecutivo como el mejor lugar para trabajar en Colombia, según la medición realizada por la firma global Great Place to Work (GPTW) en la categoría “Empresas de menos de 300 colaboradores”

Es una empresa cuyo objetivo principal está enfocado en mantener un buen clima organizacional, impulsa buenas prácticas laborales, apoyando el desarrollo integral de cada colaborador, tiene una ventaja competitiva respecto a otras firmas del sector y es que sus empleados se sienten orgullosos de trabajar allí, le apuesta al compromiso de los equipos de trabajo fomentando la felicidad de estos y tienen como valor fundamental la fraternidad.

6.2.2. Caja promotora de vivienda militar y de policía – Caja Honor

La Caja Promotora de Vivienda Militar y de Policía entrega soluciones de vivienda y administra los aportes de los afiliados, con transparencia, efectividad y enfoque digital, soportado en un equipo humano con vocación de servicio, espíritu innovador y liderazgo, para satisfacción y bienestar de los miembros de la Fuerza Pública.

Caja de Honor viene haciendo esfuerzos importantes para crear ambientes óptimos para sus colaboradores permitiendo que desarrollen su máximo potencial, la clave es entender que el centro de gravedad son las personas y por esto su felicidad y la de sus familias es la prioridad, cada año apoya a sus colaboradores en financiar sus pregrados y posgrados, además de contar con financiación de vivienda, logrando personas altamente comprometidas y felices, es por esto que durante tres años consecutivos está dentro del ranking de Great Place to Work.

6.2.3. Novo Nordisk Colombia

Transformar la calidad de vida de millones de pacientes en todo el mundo no basta para Novo Nordisk, pues otra de sus grandes motivaciones es transformar a sus colaboradores a través de principios sólidos enfocados en el desarrollo y bienestar organizacional.

Esta empresa aprovecho los tiempos de pandemia asociada al Covid 19 para implementar prácticas de salario emocional que según Valney Suzuki, Gerente General de Novo, busca el óptimo balance entre la vida personal y laboral, ya que con la virtualidad el número de reuniones y el trabajo en sí se ha incrementado, lo cual ha motivado a crear espacios de bienestar que les permitan mantener la salud, no solo física sino emocional.

Su principal enfoque es retomar la salud y el autocuidado en casa, no sólo en prácticas laborales sino en la prestación de sus servicios, facilitando a los clientes la atención rápida y oportuna desde casa. Lo anterior, implica que uno de los objetivos de su salario emocional es que todos los temas relacionados en la disminución de los procesos burocráticos cambien en la organización para que sea más ágiles y así garantizar el suministro de sus productos.

Otra de las acciones que resalta de Novo en su salario emocional, es Hablar de talento femenino en Novo Nordisk es hablar de miles de mujeres valoradas, conectadas, empoderadas, equilibradas, en crecimiento e inspiradas. Que el 64 % del personal sean mujeres y el 61 % de los cargos de liderazgo sean ocupados por ellas, es una clara muestra de los resultados de una visión diversa e inclusiva implementada con éxito.

La compañía trabaja constantemente en la igualdad de condiciones sin importar género, orientación sexual, religión, entre otros, así como brinda espacios pensados para los diferentes roles de sus colaboradoras, como las 'Maternity Room' (un espacio diseñado para facilitar el proceso de ser madre).

Ante la modalidad de teletrabajo por la coyuntura del Covid-19, la compañía ha dispuesto una plataforma que brinda apoyo psicológico, financiero y legal las 24 horas del día a sus colaboradores. Además de ello, con el fin de incentivar el bienestar físico y mental, brinda opciones para ejercitarse y diversas capacitaciones sobre habilidades necesarias para trabajar desde la virtualidad.

6.2.4. Servinformación

Es una empresa de Geolocalización y Soluciones en la nube en Colombia. Se ha definido como un gran lugar para trabajar porque invierte en el bienestar físico y mental de sus trabajadores, generando además un clima organizacional que se base en la comunicación y el reconocimiento, con el fin de fortalecer el compromiso y el desempeño del personal. Durante la difícil situación presentada por el Covid, se conectaron emocionalmente con cada uno de los trabajadores fortaleciendo los lazos de reconocimiento individual y grupal, el compromiso, el sentido de pertenencia y la disciplina, con el fin en mente de salir juntos adelante para beneficio no solo de la compañía sino de todo el equipo.

Desde de la dirección comprenden, que para lograr un buen clima laboral debe generarse un sentimiento de orgullo, por lo cual ofrecen oportunidades de crecimiento y satisfacción laboral.

6.2.5. ACH Colombia

Es una empresa de tecnología financiera que han facilitado las transacciones digitales. Entre su cultura organizacional, se encuentra un principio que dice que “Usamos la retroalimentación para fortalecer las relaciones”, aquí indican que es importante y tienen un compromiso con la escucha activa con todos, tanto clientes internos como externos y la retroalimentación se fundamenta sobre la honestidad lo que

favorece las relaciones personales y profesionales de los equipos de trabajo y de los procesos.

La situación presentada con la pandemia, genero un cambio que nadie esperaba, pero para esta compañía, afortunadamente la adaptación de las medidas adoptadas para el confinamiento fue rápida, porque fue evidente para los trabajadores el interés y acompañamiento constante de sus líderes, por garantizar para cada uno de ellos espacios de bienestar y unión, mediante la entrega de detalles y regalos como reconocimiento en la celebración de fechas especiales como el día de la madre, del padre, amor y amistad, navidad, etc, con lo cual lograron obtener excelentes resultados, cumplimiento de metas y reconocimientos en el 2020.

El presidente de la compañía, indica que su empresa es uno de los mejores lugares para trabajar en Colombia por el ambiente laboral de cercanía que se ha construido entre todos los trabajadores, la motivación que tienen, el reconocimiento, el compromiso y por compartir un mismo objetivo.

6.3. Plantear mecanismos y herramientas que permitan evidenciar el impacto que genera la implementación de las buenas prácticas de salario emocional

Con el propósito que las empresas puedan analizar y medir los impactos que tienen para los empleados la implementación de las estrategias de salario emocional, a continuación, planteamos cuatro mecanismos o herramientas que pueden permitir a las empresas obtener estas evidencias:

6.3.1. Evaluación de desempeño

Según Chiavenato, uno de los autores más reconocidos en temas de recursos humanos y administración, “La evaluación del desempeño laboral es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro” (Perez, 2021, pág. 1)

Es un instrumento del área de gestión humana que permite medir el cumplimiento de los objetivos del cargo, habilidades y competencias de los empleados, con el fin de medir la competitividad, adaptación, trabajo en equipo, productividad, comunicación, liderazgo, entre otras, así mismo permite realizar una retroalimentación al empleado de los puntos que debe mejorar o exaltar sus resultados.

A través de este instrumento las empresas también pueden medir la percepción que los empleados tienen sobre los programas de salario emocional y el impacto de las estrategias que la compañía tiene implementadas sobre la motivación, compromiso, calidad de vida.

La evaluación de desempeño es una herramienta muy valiosa a la hora de tomar decisiones, si enfocamos algunas preguntas puntuales sobre salario emocional, seguramente será de gran utilidad para poder analizar los alcances, acogida, acciones de mejora e impacto en los colaboradores.

6.3.2. Encuesta de clima organizacional

Es una herramienta que consta de un cuestionario con el cual se busca medir la satisfacción laboral de los colaboradores de una organización con el fin de identificar los aspectos por mejorar y los aspectos fuertes de la empresa. Mediante ella, los trabajadores manifiestan sus percepciones u opiniones frente a las condiciones laborales del lugar en el que trabajan.

Los beneficios de la aplicación de una encuesta son principalmente que permite identificar las necesidades del personal que puede afectar el clima laboral o el desempeño de las funciones y permite tomar acciones y decisiones en pro del bienestar de los colaboradores.

En esta encuesta se evalúan además de la satisfacción laboral, otros aspectos como la carga laboral, la empresa, las oportunidades de crecimiento y desarrollo interno,

el liderazgo de los directores, los compañeros de área, la forma de compensación y las relaciones interpersonales.

Es importante realizar la encuesta para identificar la motivación, el compromiso y el entusiasmo del personal, lo cual afecta directamente el cumplimiento de las metas u objetivos empresariales.

6.3.3. Batería de riesgo psicosocial

Batería Riesgo Psicosocial es una herramienta que le permite evaluar el riesgo intralaboral, extralaboral y el estrés al que se enfrenta su colaborador. La aplicación de este instrumento y el análisis de los resultados que realice un psicólogo ocupacional permitirán determinar el programa a seguir en su compañía.

Una batería de riesgo psicosocial permite identificar, evaluar, prevenir, hacer intervención y monitorear de manera permanente los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, aquellos que tienen efectos negativos en el bienestar de tus colaboradores.

Es cierto que esta herramienta es para prevenir el riesgo psicosocial según la normativa vigente de seguridad y salud en el trabajo, pero según los resultados obtenidos se puede evidenciar el impacto positivo en empresas que implementan prácticas de salario emocional, debido a que ayuda a realizar actividades preventivas de salud mental que pueden ir ligadas a actividades de salario emocional.

Al contar con un personal fidelizado y atraído por las empresas, la reducción del estrés laboral e intralaboral debe ser significativo.

6.3.4. Termómetro de Bienestar

De acuerdo al Protocolo de acciones de promoción, prevención e intervención de los factores de riesgo psicosocial y sus efectos en el entorno laboral (Ministerio de Trabajo, 2016) el ciclo Deming o PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) es un enfoque de gestión aplicado a las empresas para que estas participen constantemente en

actividades que permitan el mejoramiento continuo dentro de la organización de manera sistemática. Es por ello que a través de los procesos de asesoría y consultoría en las empresas se orientan los planes de trabajo para asegurar el cumplimiento de los requisitos desde la adecuación de los procesos para el cumplimiento de los objetivos planteados.

La encuesta denominada “Termómetro de Bienestar” permite evaluar la percepción del trabajador en cuatro focos principales: gestión organizacional; condiciones trabajo en casa; sintomatología asociada al estrés, ansiedad y depresión; y convivencia en familia.

A través de estos cuatro focos, podemos dirigir preguntar enfocadas a la motivación, compromiso y calidad de vida, lo cual permitirá hacer un análisis y les permitirá a las directivas tomar decisiones al respecto.

7. ANALISIS

Es necesario pensar en el beneficio de los empleados sin pensar que esto constituirá una carga económica para las empresas, podemos hacer felices a los empleados a través de estrategias que impacten sus emociones, sin gastar dinero, en otros casos algunos reconocimientos pueden tener un bajo costo, o en algunas empresas pueden ya tener destinado dentro de los presupuestos de recursos humanos una suma para actividades de bienestar y salario emocional.

La entrega de los incentivos de salario emocional se hará de acuerdo con los criterios establecidos y serán las directivas, gerentes, líderes o jefes inmediatos, quienes identifiquen los empleados que van a recibir el beneficio, esto permitirá una sana competencia, pues hará que los empleados se esfuercen por ser mejores, favoreciendo una cultura del trabajo en equipo, solidaridad, excelencia, eficiencia, entre otras obteniendo los resultados esperados por los empleadores.

Pues bien, a continuación, recomendamos las siguientes 5 estrategias que pueden impactar positivamente a los empleados, pues todas apuntan a mejorar los ambientes de trabajo, las relaciones interpersonales, aumentando la motivación, compromiso y sobre todo la calidad de vida de los colaboradores:

7.1. Fidelización de talentos

Consiste en premiar a los empleados que hayan cumplido cada año en la empresa, a través de:

- Días de descanso remunerado
- Reconocimiento en los medios de divulgación que tenga la empresa
- Reconocimiento económico, puede ser un porcentaje de su salario
- Viaje con su familia para empleados que hayan cumplido más de diez años de servicios
- Pasadías de descanso con su familia por intermedio de las cajas de compensación
- Capacitación a través de cursos, seminarios o diplomados pagos por la empresa

- Horas de Coaching en temas como inteligencia emocional, motivación, calidad de vida, compromiso, trabajo en equipo, entre otros.

7.2. Oportunidades de Crecimiento

Consiste en brindar herramientas para el crecimiento profesional y laboral de los empleados, a través de:

- Apoyar con un porcentaje los estudios profesionales o especializaciones
- Brindar una bonificación por la culminación de estudios, previa presentación de los diplomas que los acrediten
- Incrementar hasta el 20% en los salarios para quienes culminen sus carreras o se especialicen en áreas relativas a sus cargos.
- Permitir ascensos a los colaboradores que culminen sus estudios o darles la oportunidad de laborar en otra sede, para ampliar experiencias
- Crear el cuadro de honor, bien sea físico o virtual para exaltar a los empleados que cumplan sus expectativas profesionales

7.3. Balance personal

Consiste en estrategias que impacten a las personas, mejorando su estado de ánimo, motivación y calidad de vida a través de:

- Horarios flexibles
- Establecer dos jornadas laborales
- Brindar alternancia trabajo presencial y trabajo en casa
- Organizar un día de la familia para el sano esparcimiento y recreación
- Organizar el día de las mascotas con actividades de recreación
- Permitir asistir a las reuniones de colegios de los hijos no como permiso, sino como premiación por los logros obtenidos

7.4. Balance Psicosocial

Consiste en estrategias que contribuyen a mostrar la afinidad y empatía por los demás miembros de la empresa, mejorando las relaciones, liderazgo y trabajo en equipo, a través de:

- Crear espacios extralaborales de esparcimiento deportivo, cultural o social, a través de juegos interdependencias, clubes de lectura y tertulia, actividades de compartir, ferias de emprendimientos
- Premiar las Iniciativas propias para mejorar las relaciones interpersonales, trabajo en equipo
- Celebrar las fechas especiales como cumpleaños, profesiones, día del padre, de la madre, Halloween, amor y amistad, navidad, entre otras
- Conceder media jornada libre para la celebración de los cumpleaños o fechas especiales de los hijos.
- Implementar jornadas de reconocimientos en donde se puedan realizar cartas de agradecimiento o exaltación de cada empleado a una persona de la empresa que elija, como forma de expresarle su admiración, gratitud, empatía.

7.5. Promovamos el bienestar

Consiste en crear espacios para compartir y construir solidariamente espacios de sano esparcimiento, colaboración y compañerismo, a través de:

- Establecer que los viernes cada área aporte un alimento y entre todas organizar un desayuno, onces, crispetas en la tarde.
- Promover un almuerzo, desayuno onces de trabajo, auspiciado por las directivas, con el fin de compartir y escuchar las expectativas, acciones de mejora o agradecimiento por parte de los empleados.
- Asignar un espacio dentro de la empresa para llevar a cabo actividades de recreación y esparcimiento como: juegos de mesa y torneos.
- Promover los viernes felices, permitiendo que los empleados salgan a la 1:00 pm de su jornada laboral.
- Programar clases de cocina cada tres meses, con el fin que por áreas se compartan recetas fáciles y económicas y que entre todos se puedan preparar.
- Programar una tarde cine al semestre, en donde aparte de ver una película, puedan compartir crispetas, bebida, chistes.

- Un sábado cada seis meses programar un bingo, bazar con las familias, cada área apoya con alimentos y bebidas y con el dinero recaudado con las ventas se cubren los gastos del alquiler del bingo y el animador.
- Promover la creación de sala cunas o guarderías en las instalaciones la empresa
- Crear jornadas de donaciones de alimentos, ropa, juguetes para entregar en fechas especiales a organizaciones o comunidades vulnerables.

8. CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta todo lo abordado en esta monografía, y con el fin de dar respuesta a nuestra pregunta de investigación ¿Podrían influir las estrategias de Salario Emocional en la motivación del personal en las Pymes en Colombia?, podemos concluir que el Salario Emocional son los distintos beneficios emocionales y psicológicos que buscan favorecer el compromiso y la motivación del personal de una organización, es decir, son los factores no monetarios que pueden ofrecerse a los trabajadores los directivos de una organización y que estén encaminados a mejorar la calidad de vida y la motivación laboral.

Algunas estrategias de Salario Emocional, están basadas en las teorías motivacionales que identifican los factores y las necesidades más determinantes del ser humano, como lo son las compensaciones, los reconocimientos, el ambiente de trabajo, los niveles de responsabilidad, entre otros.

Según varios estudios y de acuerdo a diferentes encuestas sobre los mejores lugares para trabajar, se permite evidenciar que diferentes organizaciones ya tienen implementadas algunas estrategias no monetarias para sus colaboradores que permite que muchos de ellos den testimonio del orgullo, admiración y sentido de pertenencia que sienten hacia la empresa para la cual trabajan, porque han generado un vínculo emocional y sienten un cuidado especial por los diferentes detalles y acciones simbólicas que les brindan sus organizaciones en pro de su bienestar físico y mental, logrando además tener unos excelentes resultados y logros organizacionales y una trazabilidad de la motivación y el desempeño de sus empleados.

Con lo anterior, se podría establecer una relación de influencia positiva entre la implementación de estrategias de salario emocional y la motivación del personal de una Pyme en Colombia, debido a que si los trabajadores se encuentran felices en su lugar de trabajo, van a dar lo mejor de sí, día a día, para continuar no solo recibiendo los

beneficios monetarios y no monetarios que le brinda su empresa, sino además aportaran con su desempeño y sus acciones para el logro de las metas organizacionales.

BIBLIOGRAFÍA

- Abad, R. (2005). *¿Cómo evitar la fuga de los mejores empleados?* Obtenido de <http://www.navactiva.com/web/es/arrhh/doc/articulos/2005/06/50661.php?pag=2>
- Aliamex. (18 de Mayo de 2016). *ALIAMEX*. Obtenido de <https://aliamex.com/blog/recursos-humanos-blog/salario-emocional/>
- El congreso de Colombia. (12 de Julio de 2000). Ley 590 de 2000. *Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa*. Colombia: Diario Oficial No. 44.078.
- Forero, G. V. (20 de Noviembre de 2019). *Plaza Capital*. Obtenido de <https://plazacapital.co/el-monedero/4036-salarios-emocionales-los-conoce>
- Gomez, M. S. (Diciembre de 2015). *Calidad de vida laboral en colombia: Un indice multidimensional difuso*. 3. Cartagena, Colombia.
- Manzo, J. (Octubre de 2002). *El Legado de Frederick Irving Herzberg*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/26422979_El_legado_de_Frederick_Irving_Herzberg/download
- Ministerio de Trabajo. (2016). *Protocolo de acciones de promocion, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en el entorno laboral*. Obtenido de <https://actualisalud.com/wp-content/uploads/2019/07/Protocolo-General-Prevenci%C3%B3n-Factores-de-Riesgo-Psicosocial.pdf>
- Nieves, L. (2020). *Diseño de la herramienta salario emocional para el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados del colegio el liceo paraíso de los niños en la ciudad de Barrancabermeja*. Barrancabermeja, Colombia.

Ospina, J. (Diciembre de 2019). *Estrategias de salario emocional: El caso de la empresa CF*.

Obtenido de researchgate:

https://www.researchgate.net/publication/337800831_ESTRATEGIAS_DE_SALARIO_EMOCIONAL_EL_CASO_DE_LA_EMPRESA_CF

Perez, O. (3 de Agosto de 2021). *Blog PeopleNext*. Obtenido de ¿Cómo se beneficia tu empresa al implementar una evaluación de desempeño laboral?:

<https://blog.peoplenext.com.mx/beneficios-de-una-evaluacion-de-desempeno-para-tu-empresa#:~:text=Seg%C3%BAAn%20Chiavenato%2C%20uno%20de%20los,del%20potencial%20de%20desarrollo%20futuro%E2%80%9D>.

Quintero, L. F. (2018). *Modelo de salario emocional para la fidelización de los colaboradores en la búsqueda de una organización competitiva*. Obtenido de

<http://www.revistaespacios.com/a18v39n41/a18v39n41p08.pdf>

Revista Semana. (2013). *Mejores empresas para trabajar en Colombia*. Obtenido de

<http://www.dinero.com/empresas/articulo/mejores-empresas-para-trabajarcolombialatinoamerica/208331>.

Revista Semana. (2022). *Empresas destacadas en ranking, con menos de 300 colaboradores*.
Semana.

Rocco, M. T. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación*. Santiago de Chile: Universidad de Chile. Obtenido de

https://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf

Rodríguez, J. F. (2014). *Propuesta para establecer una estrategia de salario emocional en el departamento de sistemas de información de la empresa Visión & Marketing*. Bogotá, Colombia.

Rodríguez, R. (2017). Propuesta para mejorar la satisfacción laboral desde el salario emocional, de los colaboradores de la empresa R.R Construcciones SAS. Bogotá, Colombia.

Tasa. (19 de Junio de 2019). *Busqueda, evaluación, desarrollo y gestión de talento humano*.

Obtenido de <https://www.tasa.com.co/que-es-el-salario-emocional-practicas-comunes-en-colombia/>

Tesis y Masters. (2021). *Tesis y Masters*. Obtenido de <https://tesisymasters.com.ar/como-hacer-un-diseno-metodologico-ejemplo-incluido/>

Universidad Cesar Vallejo. (Enero de 2020). *El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100141#:~:text=Los%20resultados%20obtenidos%20en%20la,\(r%3D0.306%2C%20Sig.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100141#:~:text=Los%20resultados%20obtenidos%20en%20la,(r%3D0.306%2C%20Sig.)