



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 2

Neiva, \_\_ 12 ene. 2023 \_\_\_\_\_

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad: Neiva

El (Los) suscrito(s):

\_\_\_\_\_ Brayan Stiven Medina García \_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_ 1.075.292.088 \_\_\_\_\_,

\_\_\_\_\_ Laura Milena Cabrea Waltero \_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_ 1.075.315.689 \_\_\_\_\_,

\_\_\_\_\_ Yohana Katherine Tello Medina \_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_ 1.075.270.449 \_\_\_\_\_,

Autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado o \_\_\_\_\_

Titulado: Salario Emocional, Proceso de Gestión Humana Para Retener Personas en la Empresa Gas Neiva S.A. E.S.P.

Presentado y aprobado en el año \_\_2023\_\_ como requisito para optar al título de:

\_\_\_\_\_ Especialista en Gerencia del Talento Humano \_\_\_\_\_;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

2 de 2

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Brayan Steven Medina Garcia

Firma: \_\_\_\_\_

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: \_\_\_\_\_

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: \_\_\_\_\_



**TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO:** Salario Emocional, Proceso de Gestión Humana Para Retener Personas en la Empresa Gas Neiva S.A. E.S.P.

**AUTOR O AUTORES:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Cabrera Waltero	Laura Milena
Medina García	Brayan Stiven
Tello Medina	Yohana Katerine

**DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Fierro Celis	Fernando Adolfo

**ASESOR (ES):**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Fierro Celis	Fernando Adolfo
Hembuz Falla	German Darío

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:** Especialista en Gerencia del Talento Humano

**FACULTAD:** Economía y Administración

**PROGRAMA O POSGRADO:** Especialidad en Gerencia del Talento Humano

**CIUDAD:** Neiva      **AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2023      **NÚMERO DE PÁGINAS:** 111

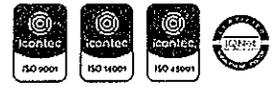
**TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):**

Diagramas\_\_\_ Fotografías\_\_\_ Grabaciones en discos\_\_\_ Ilustraciones en general\_\_\_ Grabados\_\_\_  
Láminas\_\_\_ Litografías\_\_\_ Mapas\_\_\_ Música impresa\_\_\_ Planos\_\_\_ Retratos\_\_\_ Sin ilustraciones\_\_\_ Tablas  
o Cuadros\_\_\_ X

**SOFTWARE** requerido y/o especializado para la lectura del documento:

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



**MATERIAL ANEXO:** Formato de Encuesta por Muestreo y Aleatoria.

**PREMIO O DISTINCIÓN** (*En caso de ser LAUREADAS o Meritoria*):

**PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:**

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. Salario emocional	Emotional salary
2. Retención de personal	Staff retention
3. Talento humano	Human talent
4. Bienestar laboral	Labor welfare
5. Motivación	Motivation
6. Productividad	Productivity
7. Clima Organizacional	Organizational climate

**RESUMEN DEL CONTENIDO:** (Máximo 250 palabras)

Hoy día para las organizaciones el activo más importante se encuentra en su personal, debido a que éste cuenta con habilidades, conocimiento y capacidades para llevar a cabo tareas que la organización requiere, a fin de cumplir con las metas y objetivos establecidos desde la dirección y planificación de la gerencia; la retención del talento humano representa para las organizaciones una tarea fundamental. Para evitar la rotación del personal y que la empresa pueda llevar a cabo sus objetivos de manera precisa, se requiere de un plan donde haya comunicación bilateral asertiva, motivar al empleado en torno a un bienestar laboral agradable, entrenamiento apropiado y satisfacción de necesidades; a modo de respuesta, en los primeros años del presente siglo se popularizó el concepto de salario emocional, las cuales eran estrategias No económicas implementadas por organizaciones para motivar al empleado por medio de servicios pactados. Esta investigación se realiza en la empresa Gas Neiva S.A E.S.P. con el propósito de analizar las percepciones que posee el talento humano en relación con los beneficios que aporta el salario emocional y definir oportunidades que promuevan la retención del este a partir de un bienestar general. Este trabajo tendrá una metodología analítica-empírica debido a que el propósito es estudiar y analizar el comportamiento y problemática de la organización referente al proceso de gestión e implementación de



salario emocional. Como conclusión se constató que el salario emocional influye positivamente en la retención del talento humano, la motivación y en la atracción de nuevo personal.

**ABSTRACT:** (Máximo 250 palabras)

Today, for organizations, the most important asset is found in their staff, because they have the skills, knowledge, and capabilities to carry out tasks that the organization requires, in order to meet the goals and objectives established by the management and management planning; The retention of human talent represents a fundamental task for organizations. In order to avoid staff turnover and for the company to carry out its objectives precisely, a plan is required where there is assertive bilateral communication, motivating the employee around a pleasant work well-being, appropriate training and satisfaction of needs; As a response, in the early years of this century the concept of emotional salary became popular, which were non-economic strategies implemented by organizations to motivate the employee through agreed services. This research is carried out in the company Gas Neiva S.A E.S.P. with the purpose of analyzing the perceptions that human talent has in relation to the benefits that emotional salary brings and defining opportunities that promote the retention of this from a general well-being. This work will have an analytical-empirical methodology because the purpose is to study and analyze the behavior and problems of the organization regarding the process of management and implementation of emotional salary. In conclusion, it was found that the emotional salary positively influences the retention of human talent, motivation, and the attraction of new personnel.

**APROBACION DE LA TESIS**

Nombre Presidente Jurado: Diana Milena Nieto

Firma:

Nombre Jurado: William Sierra

Firma:

Nombre Jurado: Luis Alfredo Muñoz Velasco

Firma:

Vigilada Mineducación



**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
GESTIÓN DE BIBLIOTECAS**

**DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO**



<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>4 de 4</b>
---------------	---------------------	----------------	----------	-----------------	-------------	---------------	---------------

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

**Salario Emocional, Proceso de Gestión Humana Para Retener Personas en la  
Empresa Gas Neiva S.A. E.S.P.**

Laura Milena Cabrera Waltero.

Brayan Stiven Medina García.

Yohana Katerine Tello Medina.

Universidad Surcolombiana

Facultad de Economía y Administración

Especialización en Gerencia de talento humano

Neiva, Huila

2022

**Salario Emocional, Proceso de Gestión Humana Para Retener Personas en la  
Empresa Gas Neiva S.A. E.S.P.**

Laura Milena Cabrera Waltero.

Brayan Stiven Medina García.

Yohana Katerine Tello Medina.

Docente:

Fernando Adolfo Fierro Celis

Doctorando en Gestión de la Universidad EAN, Colombia, Magister en Administración,

Especialista en Finanzas, Especialista en Gerencia de Servicios de la Salud y

Coordinador Especialización en Gerencia del Talento Humano.

Universidad Surcolombiana

Facultad de Economía y Administración

Especialización en Gerencia de talento humano

Neiva, Huila

2022

## Resumen

El presente trabajo busca identificar las oportunidades que ofrece el salario emocional como proceso de gestión humana, para retener el personal dentro de una organización; con esto, se desea analizar las percepciones que presenta el talento humano en relación a los beneficios de un clima y bienestar organizacional guiados hacia la motivación laboral, definir parámetros para asegurar y promover la retención de aquellos trabajadores irremplazables y crear estrategias extrasalariales que promueva la disminución de fuga de capital humano con el fin de fidelizar e impulsar la productividad del trabajador dentro de la organización. El enfoque de la investigación será de carácter empírico analítico, de tipo cuantitativo-descriptivo por lo cual para la metodología se realizará encuestas a empleados y exempleados de la organización *Gas Neiva S.A. E.S.P.* con el fin de dar respuesta a la problemática planeada; Las fuentes de información utilizadas fueron primarias y secundarias, en torno a normas, procesos y artículos científicos por autores como: Maslow (1943), Herzberg (1968) o Chirinos (2009) que trataron temas relacionados a la investigación. Como conclusión se puede deducir que el salario emocional influye positivamente en la retención del talento humano, en la motivación y fidelidad por parte de sus empleados, y en la atracción de nuevo personal. Programas de incentivo, programas de integración que incluyan a las familias y el desarrollo de estrategias para dar autonomía sobre la toma de decisiones son alguna de las tácticas que más aprecian los colaboradores a la hora de vincularse con una empresa.

Palabras claves: Salario emocional, Retención de personal, Talento humano, Bienestar laboral, Motivación, productividad y Clima organizacional.

## **Abstrac**

Present work seeks to identify the opportunities offered by the emotional salary as a human management process, to retain personnel within an organization; With this, it is desired to analyze the perceptions that human talent presents in relation to the benefits of an organizational climate and well-being guided towards work motivation, define parameters to ensure and promote the retention of those irreplaceable workers and create non-salary strategies that promote the decrease flight of human capital in order to build loyalty and boost worker productivity within the organization. The focus of the research will be of an empirical analytical nature, of a quantitative-descriptive type, for which the methodology will be carried out surveys of employees and former employees of the organization Gas Neiva S.A. E.S.P. in order to respond to the planned problem; The sources of information used were primary and secondary, guiding us in norms, processes and scientific articles by authors such as Maslow (1943), Herzberg (1968) o Chirinos (2009) who dealt with topics related to research. In conclusion, it can be deduced that the emotional salary has a positive influence on the retention of human talent, on the motivation and loyalty of its employees, and on the attraction of new personnel. Incentive programs, integration programs that include families and the development of strategies to give autonomy over decision-making are some of the tactics that employees most appreciate when linking up with a company.

**Keywords:** Emotional salary, Staff retention, Human talent, Work well-being, Motivation and Organizational climate.

## Tabla de contenido

1.	Introducción .....	9
	1.1 Importancia del Tema.....	12
	1.2 Planteamiento del Problema .....	13
	1.2 Pregunta de Investigación .....	17
2.	Objetivos .....	17
	2.1 Objetivo General.....	17
	2.2 Objetivo Específicos.....	18
3.	Justificación .....	18
4.	Marco Teórico.....	20
	4.1 Antecedentes.....	20
	4.2 Salario.....	23
	4.2.1 <i>Salario Emocional</i> .....	24
	4.2.2 <i>Clases y beneficios del Salario Emocional</i> .....	25
	4.3 Motivación Laboral .....	27
	4.3.1 <i>Satisfacción Laboral</i> .....	29
	4.3.2 <i>Rendimiento Laboral</i> .....	30
	4.3.3 <i>Cultura Organizacional y Bienestar Laboral</i> .....	32
	4.4 Retención del Personal .....	33
	4.4.1 <i>Fidelización de los Colaboradores</i> .....	34
	4.4.2 <i>Costos de la Rotación</i> .....	36
	4.4.3 <i>Atracción del Personal</i> .....	36

4.5 Higiene y Seguridad .....	38
5. Marco Institucional .....	40
5.1 Historia .....	41
5.2 Teleología de la Organización.....	43
5.2.1 Misión .....	43
5.2.2 Visión .....	43
5.2.3 Política Integrada.....	43
5.2.4 Objetivo General .....	44
5.2.5 Objetivos Específicos.....	44
5.2.6 Valor Corporativo .....	44
5.3 Portafolio de Servicio .....	45
5.4 Competencia .....	46
6. Marco Metodológico.....	46
6.1 Enfoque de la Investigación y Perspectiva Epistemológica. ....	46
6.2 Tipos y Métodos de Investigación.....	47
6.3 Fuentes y Técnicas de Recolección de Información .....	48
6.4 Objeto y Sujeto de Estudio .....	49
6.5 Operación y Tipos de Variables .....	51
7. Recolección y Análisis de Datos.....	56
Trabajo de campo .....	57
8. Conclusiones .....	68
9. Recomendaciones: .....	69

Conclusión Encuestas Empleados Gas Neiva S.A. E.S.P .....	70
Conclusión Encuestas Ex/empleados Gas Neiva S.A. E.S.P .....	86
10. Referencia Bibliográfica .....	102
11. Anexos .....	109

### **Lista de Figura**

Figura 1: Jerarquía de las necesidades humanas de Maslow .....	21
Figura 2: Logo corporativo Gas Neiva S.A. E.S.P. ....	41
Figura 3: Producto Comerciable: cilindro Gas Neiva S.A. E.S.P.....	42

### **Lista de Ecuaciones**

Ecuación 1: Fórmula para calcular la tasa de rotación laboral mensual. ....	36
Ecuación 2: Fórmula para calcular tamaño de muestra población finita. ....	50
Ecuación 3: Fórmula para hallar tamaño de muestra población sistemático .....	51

### **Lista de Tabla**

Tabla 1 Cuadro operacionalizal, empresa Gas Neiva S.A. E.S.P. ....	53
Tabla 2: Cuadro comparativo, encuestas empleado y ex/empleados.....	57



## Introducción

Sin duda alguna son diferentes los aspectos que un empresario debe tener en cuenta al momento de constituir una empresa, tales como: análisis del mercado al cual desea ingresar, estudios de aspectos técnicos como la consolidación de estrategias competitivas, aspectos organizacionales, componentes legales, proyecciones financieras (oferta-demanda), el impacto del producto o servicio a ofertar, la evaluación de los sectores (sociales ambientales, financieros), y por supuesto las necesidades del personal a interactuar (bienestar, higiene y seguridad). Aspectos que potencializan el logro de los objetivos de una organización. No obstante, aunque los inversionistas y directivos realicen un gran esfuerzo planificando y estructurando metas alcanzables en un tiempo determinado, muchas veces se olvidan de satisfacer y velar por las necesidades de sus propios empleados “el recurso más valioso de una compañía” conllevando a que algunos se desmotiven y se retiren voluntariamente de la organización.

Durante mucho tiempo las organizaciones dejaban a un lado la gestión del talento humano, olvidando que el principal recurso de una compañía son sus empleados; hoy día se le está dando mayor importancia a éste desde el área del talento humano, entendiendo que son la base para la obtención de todas las metas y objetivos de la organización; sin embargo, no en todas las organizaciones aplican este concepto. Es de vital importancia para el sostenimiento y perdurabilidad de un ente económico entender que el colaborador es el eje central de una empresa, al cual se le debe brindar atención para el desarrollo óptimo y el fortalecimiento de sus capacidades y aptitudes dentro de su área de trabajo puesto que contribuye a la generación de estrategias, planificación de procesos y/o análisis de costos.

Se debe tener en cuenta que la desvinculación del puesto de trabajo de un colaborador conlleva pérdidas y retrasos en procesos para la compañía, fuga de capital intelectual y gastos en la selección y/o entrenamiento del nuevo personal. Una estrategia para la retención del personal se relaciona con el concepto de: Salario Emocional, entendiendo que son beneficios No económicos que motivan y mejoran la calidad de vida de un empleado dentro de una organización; se ha demostrado que, si una empresa es capaz de ofrecer un salario emocional atractivo, disminuye la rotación y con ello los costes de contratación y formación (Laporta, 2021); aquellas organizaciones que han decidido invertir en salario emocional, han comprobado como la rotación del personal es menor que en otras compañías. Un empleado feliz contribuye a la eficiencia y productividad del ente económico (Carrillo Moreno, 2021).

El capítulo uno, muestra una breve introducción del enfoque metodológico del presente trabajo, en él se plasma los aspectos que un empresario debe tener en cuenta al constituir empresa, la importancia de brindar atención para el desarrollo óptimo y fortalecimiento de los trabajadores dentro de la organización, las desventajas de la desvinculación laboral y la relevancia sobre la implementación de salarios No económicos como motivador e impulsor del desarrollo óptimo de las actividades de un colaborador, concluyendo en la pregunta investigativa. En el capítulo dos, se hace un análisis de los objetivos, los cuales darán un enfoque de la finalidad del trabajo -A donde se quiere llegar, porque o para qué, que se quiere lograr alcanzar o conseguir con el presente estudio-. El capítulo tres, orienta la justificación donde se describe de forma argumentativa, teorías de autores en relación a la motivación, ejemplos de salario emocional y una introducción del marco metodológico.

Para el capítulo cuarto, en el marco metodológico, se ahonda aún más sobre teorías, conceptos y autores que trataron el tema de salario emocional, motivación, retención y talento humano. Aquí se puede afirmar que cada concepto se relaciona entre sí con el fin de conservar al empleado dentro de las instalaciones mejorando su calidad de vida, impulsando la productividad, efectividad, apropiación de su actividad laboral y retención. En el capítulo cinco se describe el marco institucional de la empresa a investigar: Gas Neiva, en ella se expone su historia, teleología y divisiones por departamento. En el capítulo seis el marco metodológico presenta el enfoque del documento tipo deductivo, ya que se toma una información y se hace una reflexión de está tomando fuentes de información primaria y secundaria, el tipo de investigación será cuantitativa descriptiva y se utilizará encuestas para la recolección de información.

La presente investigación busca identificar las oportunidades que ofrece el salario emocional en la empresa *Gas Neiva S.A. E.S.P.* para retener el talento humano; cabe destacar que esta empresa huilense se dedica a la comercialización de GLP “gas licuado del petróleo” en cilindros y en granel ofreciendo un servicio eficiente, oportuno y de alta calidad (Gas Neiva S.A, 2020). Durante los últimos años *Gas Neiva S.A. E.S.P.* ha presentado una variación considerable en su personal, incurriendo en gastos innecesarios, demoras en los procesos, pérdida de tiempo y preocupación entre sus directivos, por una considerable desvinculación de colaboradores. Como respuesta a dicha problemática se investigará, analizará y examinará las ventajas, oportunidades y sus efectos de la implementación del salario emocional para retener el talento humano.

## 1.1 Importancia del Tema

En la actualidad, las organizaciones han comprendido la importancia de contar y mantener con personal idóneo y comprometido para afrontar y superar los retos que el sector impone, esto a su vez se convierte en una ventaja competitiva para la entidad permitiendo alcanzar los objetivos y metas, dando soluciones a las diferentes problemáticas que surgen dentro del sector. Una estrategia para motivar y potencializar la eficacia y productividad del trabajador deriva en la contribución y satisfacción de necesidades de carácter emocional para que estos se sientan cómodos dentro de la organización reduciendo así la rotación del personal, no hay nada más fructífero que un empleado feliz, a gusto con su actividad y su entorno laboral.

El salario emocional son aquellos beneficios no económicos que motivan al colaborador a prestar un mejor servicio; al ofrecer salarios emocionales atractivos se reduce la rotación del personal, los costes de selección, contratación y formación (Teran Ruelas, 2017). Las organizaciones que han invertido en salarios emocionales han comprobado como la rotación voluntaria de su personal es menor que en otras compañías. A su vez, el salario emocional potencializa a formar un ambiente de calidad laboral agradable, motivándolos a dar lo mejor de sí mismo (Hernandez Ortiz & Osorio Suarez, 2016).

Investigaciones como las de Rocco (2009), Castañeda (2017) o Serrato (2021) en torno al salario emocional han concluido que con la implementación de este aporta para las organizaciones la facultad de conservar las habilidades de los colaboradores impidiendo la fuga de capital humano y generando consigo un ambiente de calidad, productividad, motivación y bienestar.

## 1.2 Planteamiento del Problema

Hoy en día para las organizaciones el activo más importante se encuentra en su personal, debido a que éste cuenta con habilidades, conocimiento y capacidades para llevar a cabo tareas que la organización requiere, a fin de cumplir con las metas y objetivos establecidos desde la dirección y planificación de la gerencia. Según Castañeda (2017) “Es un hecho que el talento humano es más que un instrumento; antes simplemente era considerado como un recurso más de las empresas, de ahí su nombre Recursos Humanos; cuya retención se debe considerar como parte de la estrategia empresarial” (p. 05).

La retención del talento humano representa para las organizaciones una tarea fundamental; para evitar la rotación del personal y que la empresa pueda llevar a cabo sus objetivos de manera precisa, se requiere de un plan donde haya comunicación bilateral asertiva, motivar al empleado en torno a un bienestar laboral agradable, entrenamiento apropiado y satisfacción de necesidades. Sin embargo, no en todas las empresas se lleva a cabo esta planeación generando desmotivación y retiro voluntario de empleados -No hay nada más improductivo que un trabajador infeliz-. Esta problemática genera gastos y retrasos para las funciones proyectadas, trayendo consigo desventajas para la organización (Gonzales Miranda, 2009).

A modo de respuesta, en los primeros años del presente siglo se popularizó el concepto de salario emocional, las cuales eran estrategias No económicas implementadas por organizaciones para motivar al empleado por medio de servicios pactados que beneficiaban e incrementaba la comodidad dentro de una organización generando un valor diferencial entre otras compañías. Para Inés Temple, (2007) el salario emocional lo

define como: “Todas aquellas razones No monetarias por las que uno trabaja contento, es clave para que las personas se sientan a gusto, comprometidas y bien alineadas en sus respectivos trabajos” (párr. 04); generando satisfacción y fidelidad en los empleados para con el ente económico, satisfaciendo necesidades de tipo personal, familiar y profesional, mejorando así la calidad de vida de este.

Ejemplos de Salario Emocional ofrecidos por empresas incluyen: horarios flexibles, teletrabajo ocasional, salida temprano los viernes, jornada laboral reducida, días adicionales de vacaciones, días al año para temas personales, formación interna, desarrollo profesional, espacios de recreación, autonomía, convenios con centros deportivos, gimnasios... Aquellas organizaciones que han decidido invertir en ‘salario emocional’ han comprobado cómo la rotación del personal es menor que en otras compañías, han reducido gastos en selección y formación de trabajadores, han disminuido los niveles de ausentismo laboral y han situado sus empresas entre las más deseadas para trabajar (Carrillo Moreno, 2021).

Psicólogos y empresarios a nivel mundial han realizado estudios sobre salario emocional desde el ámbito laboral, aportando consigo conceptos a través de sus investigaciones, como los abordados por *Carmen Bergés de Amaro* y *Martha Rodríguez de Báez* las cuales desde el Centro de Investigación y Ciencias de la Universidad Católica Santo Domingo, afirman que: (2012) “El ser humano tiene necesidades que no son económicas como son de seguridad, logro y desarrollo, éstas no pueden satisfacerse con dinero, por ende, se convierten en retos para el liderazgo y desempeño del empleado, su carencia disminuye la productividad” (párr. 19). Lo que nos indica que, a través de la implementación del salario emocional, los empleados encontraran un equilibrio entre la

vida personal y profesional poniendo en práctica estrategias que a corto, mediano y largo plazo proporcionarían mejores resultados incrementando consigo la productividad de la compañía.

A nivel nacional podríamos destacar los aportes realizados por Carolina Castañeda en su trabajo *Salario emocional: un aporte desde la gestión humana en función de retención del talento de la universidad de Manizales*, donde se concluye que el salario emocional impulsa a la fidelización y retención del talento humano por medio de la implementación de una serie de acciones no monetarias que potencializa el desempeño del colaborador en ámbitos personales y profesionales contribuyendo consigo una sensación de bienestar que motivan y satisfacen al trabajador impulsando el rendimiento dentro de una organización (Castañeda Hernández, 2017).

Según Castañeda (2017), un empleado motivado disminuye ausentismo y deserción, sus funciones se vuelven más eficientes, mejora su rendimiento y favorece el cumplimiento de los objetivos. Mantener un personal altamente calificado y retenido en servicio del cumplimiento de las metas de la empresa es muy importante ya que con ello se obtienen las utilidades deseadas y el reconocimiento a nivel regional. En palabras de Castañeda (2017) “El Talento Humano es la clave fundamental del éxito de esta institución y el servicio a los colaboradores hace parte de la esencia de la dirección de gestión Humana” (p. 63).

Partiendo de esta perspectiva, el presente estudio busca analizar los beneficios que ofrece el salario emocional en una empresa en relación a la retención, fidelización y el desarrollo del personal. Debido a que la fuga de capital humano para un ente económico trae consigo retrasos y gastos en relación a las funciones operarias de una compañía

(Gonzales Miranda, 2009), es de vital importancia entender o conocer cuáles son las causas y consecuencias de esta problemática para crear un plan de gestión humana y tomar las medidas necesarias en relación a la retención del personal cualificado. En la organización *Gas Neiva S.A E.S.P.* la desvinculación laboral se ha venido intensificando, obteniendo consigo una rotación de personal de hasta el 20% anual, siendo el área operativa la más afectada, trayendo consigo interrogantes sobre la retención y satisfacción de los empleados dentro de la organización.

Es preciso mencionar que *Gas Neiva S.A E.S.P.* es una empresa huilense dedicada a la comercialización y distribución de GLP (Gas Licuado de Petróleo) para uso doméstico y comercial por medio de cilindros y en tanques estacionarios a granel; Ubicada en la ciudad de Neiva, cuenta con una planta activa de alrededor de 80 colaboradores, entre operarios y administrativos, un área contable, administrativa, logística y de gestión humana “la cual es relativamente nueva”; de la mano de esta última se buscara solucionar la problemática que afronta actualmente la compañía referente a la desvinculación repentina del personal, en especial del área operativa.

Sobre el talento humano de la entidad, se puede afirmar que su estructura organizacional es lineal y centralizada, las condiciones ambientales laborales relacionadas con la política organizacional, tecnológica, legales y económica, son buenas, sin embargo, ciertas áreas buscan el bien propio, sobresaliendo y generando conflicto entre la cultura organizacional y algunos colaboradores, trayendo consigo desmotivación laboral, en especial en el área operativa. Allí se genera una problemática en relación a las actividades realizadas, pues el área logística presenta funciones laborales densas de cargue y descargue de cilindros; Se refleja inconformismo en la empresa al no tener un

plan de gestión humana que satisfagan necesidades personales para mejorar la calidad de vida del empleado, comunicación bilateral asertiva, equilibrio entre las dependencias y la vida personal vs laboral.

Por ello la finalidad de la presente investigación es establecer la relación que existe entre salario emocional y retención con el fin de generar un informe de gestión del talento humano en la organización *Gas Neiva S.A. E.S.P.* para crear condiciones favorables en el trabajo, que impulsen la satisfacción, motivación y rendimiento laboral del empleado, con estrategias para la permanencia y la mejora de la calidad de vida de sus colaboradores.

## **1.2 Pregunta de Investigación**

De acuerdo con las reflexiones planteadas sobre el salario emocional como proceso de gestión humana que contribuye a retener el talento humano en las organizaciones, particularmente la problemática que presenta la empresa *Gas Neiva S.A. E.S.P.* al respecto se propone la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son las oportunidades que ofrece el salario emocional en la empresa *Gas Neiva S.A. E.S.P.* para satisfacer, retener el talento humano?

## **Objetivos**

### **2.1 Objetivo General**

Identificar las oportunidades que ofrece el salario emocional en la empresa *Gas Neiva S.A. E.S.P.* para retener el talento humano.

## 2.2 Objetivo Específicos

- Analizar las percepciones del talento humano en la empresa **Gas Neiva S.A. E.S.P.** relacionada con los beneficios de un salario emocional como motivador laboral
- Definir parámetros necesarios para promover la retención de personal en la empresa **Gas Neiva S.A. E.S.P** a partir del salario emocional.

### Justificación

Desde hace algunos años, organizaciones a nivel mundial han venido acuñando un concepto nuevo en torno a la remuneración, esta expresión establece un equilibrio entre el bienestar laboral y personal del colaborador a fin de reducir el estrés e impulsar con ello, una mejor calidad de vida. Son múltiples los beneficios que surgen en relación a este concepto: rendimiento laboral, reducción en la rotación del personal y fidelización con la compañía (Espinoza & Toscano Moctezuma, 2020). De acuerdo con Liz Cartagena (2018) el salario emocional lo define como “Un factor diferenciador intangible para la atracción y retención del talento humano en la organización” (p. 22).

El salario emocional, aunque representa un gasto desde el punto de vista contable, al final esta se convierte en una inversión a largo plazo para la compañía debido a que busca por medio de ámbitos compensatorio: motivar y priorizar a sus empleados con el fin de establecer una calidad de vida optima en relación a su entorno laboral finiquitando consigo la desvinculación en masa de su personal (Espinoza & Toscano Moctezuma, 2020). Algunos ejemplos en relación a salario emocional lo encontramos en actividades como: celebración de cumpleaños o fiestas especiales, horario flexible,

actividades recreacionales junto a familiares, incentivos por cumplimiento de objetivos, reconocimiento a la trayectoria laboral entre otros (Castañeda, 2017).

Actualmente las nuevas generaciones de trabajadores están optando por elegir sitios de trabajos donde se promuevan su desarrollo personal, aquellas retribuciones No monetarias que brindan a los colaboradores tiempo para su vida personal, más tranquilidad y de menos estrés. La teoría de las 4 C's, propone cuatro características o factores para centrar esfuerzos y superar barreras, entendiendo que el recurso humano es una capacidad potencial para desarrollar ventajas competitivas que a través de la satisfacción de necesidades transforma la perspectiva del empleado, estas son: “Condiciones suficientes para trabajar a gusto, condiciones ambientales del espacio de trabajo, compañerismo en las relaciones laboral y conciliación de trabajo y familia” (Gay Puyal, 2006, pág. 45) Teniendo en cuenta que el dinero no es suficiente para retener o capturar al talento humano.

A la luz de la situación actual, este trabajo es de fundamental importancia, dado que nos permitirá entender la problemática que ocurre en organizaciones en torno a la desvinculación voluntaria de trabajadores en relación de un ambiente laboral disuasorio, con ello se prevé aportar a investigaciones afines con el salario emocional para la retención del talento humano en el sector energético del gas; debido a que no se encontraron investigaciones relacionadas con la temática en la región, la investigación se presentara como un impulso para ahondar al respecto entorno a esta problemática dentro del sector. El presente documento buscara identificar oportunidades que ofrece el salario emocional en la empresa *Gas Neiva S.A. E.S.P.* para retener el talento humano he

impulsar con ello un ambiente laboral agradable para mejorar la calidad de vida del colaborador.

Este documento contará con una metodología epistemológica positivista, analítico-descriptiva ya que busca explicar, predecir y controlar fenómenos sociales (Corbetta, 2003); se implementará como recolección y análisis de datos encuestas de tipo cuantitativas que permitirá por medio de reflexiones teóricas de fuentes primarias y secundarias, verificar el fenómeno asociado a la investigación (Bernal, 2010), Para el trabajo se implementó una encuesta por muestreo la cual se aplicó a los empleados y exempleados de la organización Gas Neiva y observación sistemática con el fin de analizar y llegar a una conclusión reflexiva (Corbetta, 2003); Este proceso permitirá indagar de manera objetiva los factores que afectan las dimensiones del salario emocional para retener el personal en la empresa *Gas Neiva S.A. E.S.P.* y la relación existente entre el bienestar y desempeño laboral como desarrollo de gestión humana.

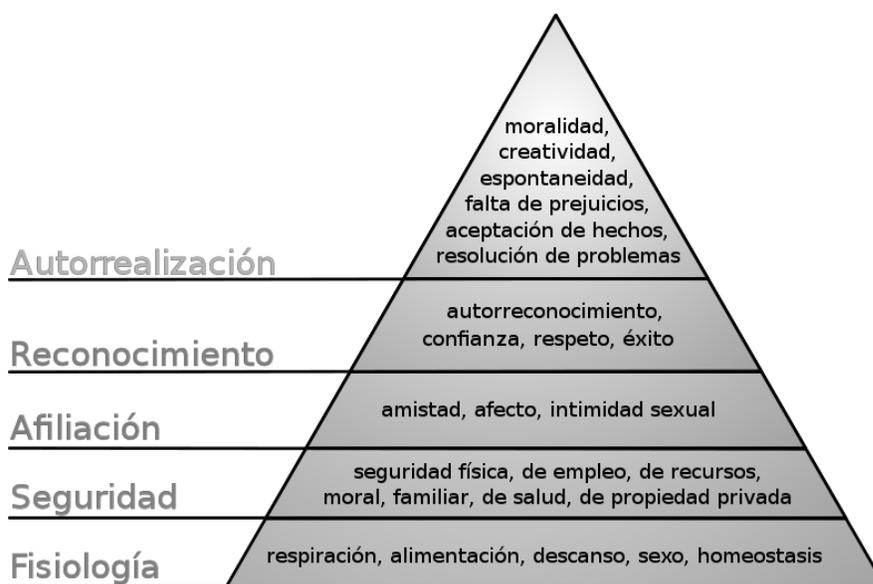
## **Marco Teórico**

### **4.1 Antecedentes**

Para centrar el concepto de salario emocional, se debe mencionar aquellos autores que, de forma directa, identificaron, estudiaron y trataron la problemática entorno a la desmotivación y compromiso laboral a falta de satisfacción de necesidades personales de bienestar dentro del trabajo. En primera instancia mencionaremos los estudios realizados por el psicólogo estadounidense Abraham Maslow en su obra: *Una teoría sobre la motivación humana* en la pirámide *La jerarquía de las necesidades humanas* de (1943); allí, Maslow formula en su hipótesis que: “A medida que los hombres van satisfaciendo las necesidades más básicas (parte inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan

necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide)” (p. 21); teniendo como consecuencia dentro del ámbito laboral que a medida que un obrero vea mejorada su calidad de vida, afianzara más su participación dentro de la organización. (Etcheverry, 2018)

**Figura 1: Jerarquía de las necesidades humanas de Maslow**



Tomado de: Maslow (1943)

Frederick Herzberg (1968) y su teoría *Motivador-Higiene*; del artículo *Una vez más: ¿cómo motivar usted a sus empleados?* de Harvard Business Review en torno a la psicología positiva, planteó que la motivación es el factor que impulsa y compromete a las personas para que rindan mejor en el trabajo, determinando dos factores de rendimiento: la motivación y la higiene laboral; en su teoría afirmaba que un buen ambiente, estímulos de motivación, prácticas de buena higiene y mayor libertad o independencia autónoma laboral impulsaba el rendimiento del trabajador en cuanto a la satisfacción de su entorno laboral (Herzberg, 1968).

A principios del presente siglo se acuñó un nuevo término, un estilo de salario que daba respuesta a factores adicionales a la remuneración económica que percibe un empleado, aunque ya era una acción utilizada por empresarios del siglo XX, a raíz de las crisis económicas, empezaron a surgir artículos referentes al tema. El salario emocional da cabida al trato que recibe el empleado por parte de sus jefes, la impresión de sentirse valorado dentro de una organización. El salario emocional juega un papel esencial en la gestión del personal, especialmente entre las generaciones más jóvenes (Bizneo , 2019).

Un factor a tener en cuenta para impulsar la implementación del Salario Emocional como fuente de retención laboral es la abordada por Nilda Chirinos (2009); ya que, en la actualidad, la fuerza laboral que mayoritariamente está siendo contratada por entidades económicas, son los trabajadores nacidos entre los años 80's y 00's; denominados como "Generación Millenials". Aquellos que hoy en día son la nueva fuerza laboral, presentan características particulares a generaciones posteriores; al ser personas que nacieron bajo un paradigma tecnológico y cultural diferente, tienden a apreciar a partir de la experiencia vivida por sus superiores, el valor de la libertad, la calidad de vida referente al equilibrio entre trabajo y familia, la prioridad del tiempo personal y el reconocimiento de sus logros obtenidos -trabajar para vivir y no vivir para trabajar- (Chirinos, 2009).

Para Fredy Serrato en su trabajo *Importancia del Salario Emocional en la Rotación de los Colaboradores*; en el cual hace referencia a la "Generación Y", alguno de sus aportes presentados por él, destacaremos: que la "los Millenials" es la que está exigiendo cambios en la administración del talento y características de las empresas identificadas como sitios anhelados para trabajar; para que el empleado se sienta

comprometido con los objetivos de la organización, es necesario establecer estrategias que motiven he impulsen el bienestar del colaborador, planes de carreras, incentivos y un balance entre su vida personal y profesional; A nivel de la organización, el salario emocional también presenta ventajas dentro de las cuales están el compromiso y fortalecimiento del clima organizacional, atracción y retención de talento idóneo y fortalecimiento de la imagen pública. (Serrato Villalobos, 2021).

A medida que los individuos van satisfaciendo las necesidades más básicas, logran la potencialidad y un equilibrio motivacional en su ámbito personal, laboral y familiar generando así una mayor productividad y estabilidad emocional (Randstad, 2022).

#### **4.2 Salario**

Para entender la palabra salario, se debe mencionar que este proviene del latín Solárium y surgió como forma de pago a soldados romanos por medio del compuesto químico: Sal -equivalente al oro de aquel entonces-; Albarrán & Raya (2015) definen el salario como “La totalidad de las percepciones económicas de los trabajadores, en dinero o especie” (p. 45). Lo que nos indica que es una contraprestación que recibe el trabajador a cambio de su oficio. La OIT (2010) afirma que es “un componente fundamental de las condiciones de trabajo y empleo en las empresas” (párr. 01). En 1928 la conferencia general de la OIT en Ginebra adopta para los países miembros, la fijación y consolidación de un salario mínimo por medio de un acuerdo donde se estipula que: “Éste será la cuantía mínima de remuneración que un empleador está obligado a pagar a sus asalariados por el trabajo que éstos hayan efectuado durante un período determinado, cuantía que no puede ser rebajada”. (OIT, 2021, pág. 01)

El primer país en establecer un salario mínimo fue Nueva Zelanda en 1894 tras huelgas producto de una desigualdad salarial nacional; en Colombia se empezó hablar del concepto tras la expedición de la ley de 1945 sin embargo fue en 1949 cuando se expidió el decreto 3871, por el cual se fijó el valor del primer salario mínimo. Para Salazar (2018), según la Ley 278 de 1996, la Comisión Permanente de Concertación de Políticas Salariales y Laborales, debe fijar el salario mínimo legal teniendo en cuenta: IPC (indicador que representa el valor del costo de vida). Meta de inflación fijada por el Banco de la República para el siguiente año, incremento del PIB. (Salazar, 2018, pág. 15).

Cabe destacar que salario y sueldo son retribuciones que un empleador realiza a su empleado por un servicio pactado sin embargo la diferencia es que el salario devengado es fijo y el sueldo variable, se calcula según los días u horas trabajadas y que existen diferentes tipos de salario como aquel devengado en especie, integral, mixto o emocional pero que todos concluyen a que el colaborador trabaje de forma motivada.

#### ***4.2.1 Salario Emocional***

Según la Asociación Española para la Calidad (AEC, 2020), 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 de este, fomentando la conciliación laboral. 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, puede ser desde un buen clima organizacional, hasta el reconocimiento por logro realizado.

María Rocco define el salario emocional como un intangible, aquel aspecto inmaterial que surge del interés de la organización por incentivar y generar una reacción positiva del empleado frente a unos estímulos no esperados, de manera que este se perciba importante para la organización. El salario económico es indispensable para el sostenimiento del funcionario de cualquier organización, pero, el incentivo no material genera ese valor agregado donde se siente que es importante y genera estímulo para realizar su labor con pasión y no por obligación (Rocco Cañon, 2009).

Tener empleados sanos cuesta menos a las organizaciones, dando así la posibilidad de manejar un equilibrio entre la vida personal y laboral, evitando de esta manera enfermedades por estrés; prevenir en lo posible que un funcionario labore horas extras y requerirlo solo cuando se encuentre una necesidad crítica para solicitarlo, de esta manera se puede contribuir a que los funcionarios no realicen actividades de sobre carga laboral, son alternativas que plantea Howatt (2011). El salario emocional es un factor que ha tomado mucha relevancia dentro de las organizaciones a nivel mundial en los últimos años ya que es importante cuidar la salud emocional de las personas que laboran en la misma para poder contar con una organización favorable y saludable.

#### ***4.2.2 Clases y beneficios del Salario Emocional***

Gonzáles, (2018) identifica cuatro tipos de salario que son diferentes al salario económico que puede ser reconocido como salario emocional:

1. **Retribución estándar:** son retribuciones que ofrecen algunas compañías por situaciones que se presentan en ocasiones como, nacimientos, matrimonios, entre otras, con beneficios fiscales.
2. **Retribuciones por beneficios sociales:** son beneficios relacionados con la salud, seguros o pólizas, apoyos en educación de hijos o formación de empleados.
3. **Retribuciones de conciliación:** se reconoce como “incremento salarial”, concilia la organización con el funcionario para el cuidado de los hijos, flexibilidad de horarios, teletrabajo, entre otras.
4. **Retribución emocional:** Entre ellos podemos identificar: la motivación, el ambiente trabajo o relación con los jefes, elementos tangibles como el transporte gratuito, el gimnasio, las guarderías o el aparcamiento.

En esta clasificación podemos encontrar los tipos más comunes de salario no económicos prestados por empresas: Beneficios sociales, teletrabajo, transporte, horarios flexibles, reconocimiento por méritos... Esto impulsa a la motivación, atracción, retención, satisfacción, productividad y a la reducción del absentismo laboral, aumentado con ello la fidelidad hacia la empresa y el rendimiento económico de la misma. Estos beneficios que ofrece el salario emocional para con los colaboradores se entienden como un ganar-ganar el cual una negociación y equilibrio de satisfacción en relación de ambas partes. La aplicación correcta del salario emocional es altamente efectiva debido a factores relacionados con la motivación del colaborado, un trabajador altamente motivado trabajara de manera armónica (Espinoza & Toscano Moctezuma, 2020).

### 4.3 Motivación Laboral

La motivación laboral la podríamos definir como la relación que hay entre el funcionario y el estímulo e incentivo que recibe por parte de la organización al realizar las tareas propuestas por la misma para cumplir el objetivo deseado. Cuando en la organización se empieza a evidenciar que un empleado o varios se encuentran insatisfechos lo primordial es encontrar las razones que conllevan a esta situación de desventaja laboral.

Jone, Hill y Henn (2015) afirma: “La motivación de los empleados y la satisfacción laboral son los principales factores que influyen en la retención del personal” (p. 298). Cuando un empleado es constantemente motivado dentro de su organización, realiza sus actividades con agrado reduciendo la posibilidad de abandono de su puesto laboral, se genera una responsabilidad por cumplir sus deberes trayendo consigo ventajas competitivas.

García (2012) afirma: “La motivación impulsa al individuo a realizar una determinada actividad o a responder con un comportamiento u otro ante una situación concreta” (pág. 5). “Es la fuerza que estimula al trabajador para conseguir satisfacer sus propias necesidades y alcanzar unos objetivos a través del desarrollo de su trabajo” (pág. 5). Se puede comprender que la motivación laboral está asociada al liderazgo que se ejerce sobre esa persona, pues el estilo de liderazgo es el que va a proveer el ambiente propicio para la elección personal sin que existan coerciones o castigos posteriores. Se podría teorizar que el liderazgo que se asocia con niveles aceptables de motivación sería aquel liderazgo que se desarrolle con una visión amplia del desarrollo humano, de manera que logre el avance social, integral y sostenible de cada persona. A la vez, esto trae como

consecuencia que cada ser humano pueda desarrollar sus potencialidades en un marco de solidaridad, respeto y compromiso (Cortés Mejía, 2004).

La motivación es el esfuerzo que realiza cada empleado para alcanzar las metas organizacionales. Además de los esfuerzos de los empleados, existen factores intrínsecos y extrínsecos que influyen en la motivación individual. Sabbagha, Ledimo y Martins (2018) explican que: “La motivación intrínseca es aquella donde el individuo generalmente no necesita recompensa para desempeñar su labor; la motivación extrínseca caracterizada por aquellos empleados motivados por una recompensa y que generalmente no se sienten a gusto realizando sus actividades” (p. 138).

La motivación laboral es fuente importante de retención y atracción de personal puesto que permite identificar los intereses individuales de los colaboradores con el fin de crear acciones y/o recompensas de acuerdo con estas necesidades observadas que como resultado le generen mayor productividad al empleador, además es una excelente oportunidad para conocer más a sus empleados (Hoyes, 2016).

Las organizaciones deberían realizar un análisis del mercado laboral, así como lo hace con la satisfacción de los clientes o la evaluación de mercados, realizar una investigación de sus colaboradores, cuáles son los cargos potenciales, su nivel de satisfacción salarial e individual y cuáles son los motivos por los que sus colaboradores deciden laborar con la competencia (Arias Montoya, Castaño Benjumea, & Portilla, 2008).

Establecer un clima laboral dentro de la organización es muy importante ya que permite conservar un ambiente de trabajo ameno entre los colaboradores, igualmente, es indispensable fomentar la comunicación asertiva, trabajo en equipo, apoyo mutuo entre el

trabajador y la compañía. Para el empleado es importante que la empresa reconozca su desempeño, esto hace que su nivel de satisfacción se vea reflejado en su productividad y/o sentido de pertenencia.

#### ***4.3.1 Satisfacción Laboral***

Es increíble como una pregunta tan sencilla ¿Se siente usted satisfecho o no con su trabajo? Puede tener una importancia tanto para las organizaciones como para la vida de las personas. El comportamiento organizacional viene estudiando la satisfacción en el trabajo desde los años 30, tiene una relación muy importante con el desempeño de la persona y con su compromiso en la organización. Una organización que logra que su personal este mas satisfecha tiene muchas ventajas, por ejemplo: atraer o retener el mejor talento inclusive se podría afirmar que organizaciones que le apuntan a la satisfacción laboral de sus colaboradores genera en ello comportamientos prosociales logrando que el colaborador haga más de lo que se espera, fidelizándole con la compañía en tiempos difíciles o realizando su labor de forma eficiente y eficaz.

Jaramillo y González, (2010) definen: “la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto” (p. 16), es de vital importancia para la organización también contar con buena actitud por parte del colaborador, estar dispuesto aprender y asumir nuevos retos para que día a día la organización pueda crecer y de esta manera poder ofrecer estabilidad laboral, mejorar el clima organizacional y que sea más armónico el ambiente de trabajo.

Frías Castro (2014), define la satisfacción laboral como “un agradable estado emocional resultante de la evaluación o experiencia de un trabajo, estando fuertemente

relacionada con la satisfacción en la vida, siendo la satisfacción laboral un fuerte predictor de esta última” (p. 20). En una organización donde el colaborador se sienta útil, valorado y perciba que sus jefes retribuyen a su función, es un cliente interno fiel; es decir, donde el funcionario se sienta emocionalmente estable, va a evitar para la compañía gastos de una nueva contratación.

Cuando hay insatisfacción laboral existe dos grupos de comportamiento no deseables: los comportamientos contraproducentes como el chisme, sabotaje, robos y desperdicio de recurso en la organización y comportamientos de ausencias como: llegadas tardes o simplemente no realizar sus funciones de forma inmediata aumentando los gastos de una organización. La satisfacción en el trabajo se relaciona con los valores, lo verdaderamente importante percibido desde el concepto del trabajador, por ejemplo: la compensación, seguridad, supervisión y buena relación con compañeros, las tareas estimulantes, altruismo, estatus y ambiente.

#### ***4.3.2 Rendimiento Laboral***

El rendimiento laboral o productividad es aquel comportamiento observado en empleados de una organización que son relevantes en los objetivos y que pueden ser medidos en términos de la competencia de cada uno de ellos y su nivel de contribución a la organización. Se relaciona con la satisfacción laboral debido a que como estrategia de motivación el empleador puede implementar factores como recompensa, -factores internos- como el buen liderazgo, la cultura y estructura organizacional y -factores externo- como los ambientales o higiénicos para generar un ambiente laboral agradable

que conlleve a que el trabajador realice sus funciones de forma eficiente, optimizando los recursos disponibles de la organización.

Para Jaén Díaz (2009) el rendimiento laboral lo describe como la identificación, medición y gestión del recurso humano dentro de la organización, esta ofrece información útil al empleador, pesquisa que se usa para medir cuantitativamente los resultados de los colaboradores y encontrar con ella fortalezas o falencias. Se evalúa la capacidad, habilidades y aptitudes que tiene el trabajador para contribuir al crecimiento y desarrollo potencial de la empresa (Jaén Díaz, 2009). Hoy en día las organizaciones están modificando su perspectiva de acuerdo a las necesidades de sus empleados, están dejando de verlos como un objeto a ser parte fundamental de su entorno; es indispensable que el colaborador sepa responder de manera idónea a todas esas garantías que brinda la organización para el crecimiento de él dentro de la misma.

Cabe recalcar que existe una evaluación de desempeño y esta se encarga de medir al trabajador para verificar si cumplió o no con los requisitos de su oficio, en ella se puede analizar la posibilidad de un aumento salarial, despido del trabajador con justa causa o incluso proporcionar información de la percepción, actitudes y competencias que le permitirá al colaborador desarrollar puntos fuertes o débiles dentro de su área. El rendimiento laboral está sujeta y relacionada con la motivación y satisfacción laboral y esta se solventa según factores que el empleador ha identificado anteriormente según análisis de evaluación por departamento.

### ***4.3.3 Cultura Organizacional y Bienestar Laboral***

A lo largo de los años dentro de las organizaciones se ha evidenciado que tanto la cultura organizacional como el bienestar laboral juegan un papel importante para la retención y atracción del talento humano dentro de las empresas. Primero, la cultura organizacional nos permite conocer el comportamiento de los colaboradores, el cual puede ser identificado por medio de la observación, distinguiendo, como se comportan, o esta puede ser definida por los directivos, estableciendo una cultura organizacional para la compañía; para Ouchi en su teoría Z (1982) “La cultura de una empresa la constituyen la tradición, las condiciones y los valores que dan lineamientos para un patrón de actividades, opiniones y acciones” (p. 10). A fin de que los trabajadores aprendan a amar a su compañía y desarrollen el sentimiento de pertenencia.

Se podría decir que la cultura organizacional es la personalidad de la organización reflejada en valores, costumbres y tradiciones que predominan en la forma en cómo actúan los colaboradores dentro de la compañía. Igualmente, puede ser un lineamiento para los entes; que les permite identificar cual es la manera en que los directivos pueden direccionar a sus colaboradores. Así mismo, encontramos que aquellas empresas en donde los valores son compartidos por los directivos hacia los empleados, estos últimos son más fieles y presentan un buen rendimiento laboral ya que establecen un nexo que les permite mantener una estrecha relación de acuerdo a las normas previamente establecidas y planificadas (Segredo Pérez , et al., 2017).

Por otro lado, el bienestar laboral podemos definirlo como las condiciones que ofrece la organización a sus trabajadores en pro de generar comodidad, estabilidad y/o satisfacción con el fin de garantizar su permanencia en la compañía. (Calderón Mafud,

2016). Es importante resaltar que, dentro de los aspectos sobre bienestar laboral, la satisfacción que encuentra el empleado al ser escogido por algún mérito dentro de su organización impulsa su desempeño laboral. Así mismo, oportunidades de crecer profesionalmente dentro del ente permiten al colaborador establecer vínculos de sentido de pertenencia que lo haría mucho más productivo dentro de la misma (Calderon, et al., 2003).

Hay una estrecha relación entre cultura organización y bienestar laboral para retención y atracción del talento humano, y esta radica en que ambas se complementan para generar satisfacción dentro del ente económico y favorecer la calidad de vida del trabajador y su parte psicológica. Si una organización no cuenta con una cultura o bienestar arraigada a las estrategias, políticas o procesos del negocio, generara obstáculos para la obtención de los objetivos ocasionando consigo estrés y deserción laboral. Por esta razón es fundamental identificar los comportamientos y creencias típicos de una organización para crear un plan que se amolde a las necesidades básicas del operario vs ente económico. Esto lleva a tratar el salario emocional, a raíz de este se puede crear programas que impacten positivamente las necesidades de las personas ya sean existenciales o axiológicas y apropiar el sentimiento de pertenecía y buenas prácticas.

#### **4.4 Retención del Personal**

En palabras de Gonzales (2009) la rotación de personal se entiende como: “la fluctuación del recurso humano entre una organización y su ambiente” (p. 48). Es así como la Retención del personal puede significar mantener y conservar al trabajador no permitiendo por ninguna circunstancia que este se marche de la empresa, y menos a la competencia (Browell, 2002). Esto nos da a entender lo valioso que es conservar el

talento dentro de la organización, aportando a la estructura del ente y resolviendo problemas, generando consigo utilidades rentables para el ente económico. Es de vital importancia entender que para lograr esto se debe suplir necesidades básicas No económicas que los colaboradores demandan, con el fin de satisfacer a sus empleados y motivarlos a seguir dentro de la organización.

Presentemente las organizaciones se han preocupado por tener un talento humano calificado y apto para cumplir con todas las labores propuestas por sus superiores, lo cual hace que se ocupen en diseñar planes de acción donde puedan atraer y retener de manera eficiente su mejor personal para el cumplimiento de los objetivos de la organización inclusive capacitándolo he impulsado su desarrollo profesional dentro de la misma organización. Cuando la organización consolide su talento humano calificado es necesario diseñar un plan de acción donde se garantice que sus funcionarios están satisfechos con el bienestar que le ofrece la organización, para analizar resultados y hacer un feedback (Serna, Baena, et al., 2016).

#### ***4.4.1 Fidelización de los Colaboradores***

Es importante que los equipos de cada departamento se sientan fidelizados y formen parte de la empresa a un nivel superior, que sean auténticos embajadores positivos de la marca o nombre empresarial, que se identifiquen y represente con orgullo. Una buena experiencia hace que todo esto pase, que el colaborador hable muy bien de la compañía a la cual pertenece. Dotar a los integrantes de la empresa un sentido autentico, que vean y comprueben que su trabajo diario tiene un impacto y resultado que afecta el buen funcionamiento de la empresa haciendo que ese día a día tenga sentido.

Empoderarlos orientarlos en todo momento a conseguir lo mejor para la empresa y los clientes.

Barragán Castillo y Guerra (2009) explican que: el fidelizar a los empleados es una ventaja competitiva en la medida en que estabiliza el equipo de trabajo, permite el empoderamiento y conocimiento claro de la empresa, y esto repercute en las curvas de aprendizaje, no solo de su puesto de trabajo, sino de cada proceso y de la organización de una manera integral (Barragan , Castillo, & Guerra, 2009). Si un colaborador siente que es importante en su empresa, que aporta positivamente para el sostenimiento de esta, que su trabajo es valorado y reconocen su labor, es un cliente interno fiel y siempre va a trabajar en pro de su organización, esto hace que la organización sea más competitiva en el mercado global y haya menos deserción de funcionarios así mismo logra un sostenimiento equilibrado acoplado a las estrategias organizacionales.

Osorio, Arango y Acosta (2016) sugieren la flexibilidad laboral, la gratificación, los reconocimientos, los espacios de ocio y el apoyo para educación, como estrategias, muy vinculadas con el tema de salario emocional, que incentivan y retienen a aquellos colaboradores que resultan ser aliados para la organización (Osorio Marín, Arango Ruiz, & Acosta Hena, 2016). Hoy en día, es más gratificante para un colaborador que su esfuerzo sea reconocido y valorado, que las organizaciones den oportunidad de ascenso, que den los espacios para que los colaboradores puedan alimentar más su conocimiento y den esos espacios donde puedan compartir en familia.

#### 4.4.2 Costos de la Rotación

Para un adecuado funcionamiento de una organización es importante que esta tenga en cuenta hasta que nivel de rotación de personal puede asumir, donde no se vea afectada directamente la organización, ya que en algunas ocasiones es beneficioso para la misma que haya rotación de personal donde hay talentos con ideas novedosas. De acuerdo con Mendoza (2003) “Los costos de la rotación del personal pueden determinarse siguiéndole la pista al proceso que se sigue para la contratación, mantenimiento y cesantía de un empleado” (p. 106). La tasa de rotación de personal según el autor se calcula así:

**Ecuación 1:** Fórmula para calcular la tasa de rotación laboral mensual.

$$\text{Tasa de rotación mensual de trabajo en el mes} = \frac{\sum \text{de egresos de personal en el mes}}{\text{Promedio del tamaño de la fuerza}} \times 100$$

Tomado de: Mendoza (2003)

#### 4.4.3 Atracción del Personal

La atracción de personal es la acción mediante el cual una organización o persona busca reunir el mayor número de candidatos idóneos para realizar un trabajo específico, ofreciendo consigo mecanismos de interés mutuo con el fin de reclutar personal calificado y obtener de estas, ventajas competitivas. Cabe resaltar que según Cantillo y Daza (2011) “Es importante ofrecer condiciones de trabajo que permitan a los talentos colaborar y contribuir eficazmente con el éxito de la organización agregando valor y

riqueza para el equipo” (p. 21). Para una organización, la principal técnica para impulsar ventajas competitivas radica en la atracción de personal apto y hacer que este permanezca allí, a su vez, conocer de antemano las habilidades y destreza de cada integrante para utilizarlas de mejor manera y que se sienta útil dentro de la empresa.

El atraer personal para una organización no es una tarea difícil si la empresa goza de una buena reputación, respeto y valoran el esfuerzo de sus empleados; sin embargo, para Cárdena (2015) lo complejo radica en “Establecer una estrategia de atracción y saber con precisión cual de todos esos talentos son más susceptibles de ser exitoso en un ambiente particular” (párr. 01). La responsabilidad del líder en la selección de un personal capacitado que radica en establecer los correctos mecanismos de selección y evaluación para dar con trabajadores dispuesto a cumplir satisfactoriamente con las metas y objetivos de la organización.

Es importante establecer estrategias para la atracción y retención del personal, puesto que de ello depende la integración y permanencia de la organización a los cambios requeridos por un entorno cada vez más globalizado. Alguna de las ventajas competitivas que propone Ames (2017) van desde: “Establecer niveles de remuneración a partir de indicadores según el puesto laboral y grado de responsabilidad en la empresa, programas de compensación básico, políticas de trabajo flexible y bonos de desempeño” (p. 87).

Figuroa (2014) en su trabajo sobre: *Estrategias de Atracción y Retención del Talento Humano en las Industrias Mineras Colombianas*, menciona a Bargsted el cual afirma: que hay tres elementos que se deben tener en cuenta al momento de diseñar e implementar estrategias de atracción y retención del talento humano: “Cambios en la forma de desarrollar el trabajo incorporados por la nueva tecnología; cambios en las

relaciones laborales, los cuales tienen dos componentes: legal -derechos y deberes- y psicológico; y las prácticas de recursos humanos, relacionados con planificación estratégica” (Bargsted, 2011 citado en Figueroa Isaza, 2014, p. 67).

Cuando se habla de estrategias podríamos decir que para las organizaciones sería muy importante invertir en educación y capacitación para sus empleados. Esto ayudaría mucho en la rentabilidad de la organización y su desarrollo económico ya que le generaría competencias significantes a sus colaboradores, que podrían aprovechar en un tiempo determinado. Países como Japón, Corea y China han adoptado esta estriega que podemos visualizar en el desarrollo de su economía y la expansión a nivel mundial con la que cuentan estos países (Mejia Giraldo, et al., 2013).

Los programas de capacitación son indispensables para la gestión del talento humano, ya que esto brinda a la empresa mejora en sus procesos, buscando ampliar a los conocimientos de cada uno, conocer que habilidades podemos tener, inicialmente hay que tener en cuenta cuales son los factores que son indispensables aprender y sus objetivos específicos para así lograr ser una empresa más competitiva en el sector.

#### **4.5 Higiene y Seguridad**

Ambos procesos relacionados al tema de riesgo laboral tienen mucho que ver con el tema de calidad de vida y retención del personal, es evidente que una persona que cuenta con toda la normatividad en salud y seguridad laboral prestada por parte de la empresa trabajara de forma segura y eficiente, sintiendo que la empresa se preocupa por su bienestar. Estos temas dan a la organización la posibilidad de identificar incurrencias o fallos dentro de la misma con el fin de brindar al trabajador una calidad de vida optima. Es importante identificar cada una de estas posibles amenazas ya que, genera al empleado

un sentimiento de confianza por parte del ente económico, demostrando interés -donde se vela por la integridad de cada colaborador- esto a su vez se convierte en una motivación y genera retención de personal ya que se evidencia la importancia del funcionario dentro de la empresa.

Según Grijalva (2015) la higiene laboral es:

Conjunto de normas y procedimientos tendientes a la protección de la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas a su cargo y al ambiente físico donde se ejecuta. Está relacionada con el diagnóstico y prevención de enfermedades ocupacionales (p. 35).

Es decir que la principal característica es prevenir al empleado de posibles enfermedades o ausentismo causada en o por su área laboral; para ello se debe reconocer, evaluar y controlar factores ambientales y psicológicos que incidan en causales graves de afectación personal mejorando la salud y el bienestar del funcionario dentro del ente económico.

Por otro lado, la misma autora Grijalva (2015) aporta que: la seguridad laboral “Es el conjunto de medidas técnicas, educacionales, medicas, y psicológicas empleadas para prevenir, accidentes y a construir o persuadir a los trabajadores a cerca de la necesidad de implementar practicas preventivas” (p. 36). Establecer normas y procedimientos en las principales áreas de actividades evitara accidentes o incidentes, repercusiones negativas para la imagen de la empresa, sanciones económicas y previene la fuga de personal calificado por falta de interés y compromiso de la compañía para con ellos.

## **Marco Institucional**

*Gas Neiva S.A E.S.P.* es una empresa huilense dedicada a la comercialización y distribución de GLP (Gas Licuado de Petróleo) para uso doméstico y comercial por medio de cilindros y en tanques estacionarios a granel. Esta empresa cuenta con una trayectoria de más de 50 años, haciendo presencia en departamentos como el Cauca, Huila, Putumayo y Tolima. Su sede principal se ubica en la ciudad de Neiva, ex amante en la carrera 5 No. 35-22 Sur, zona industrial; esta empresa surgió como respuesta a la necesidad que la comunidad requería al no tener un servicio eficiente, oportuno y de alta calidad en el sector. Hoy en día, la empresa cuenta con una planta de personal idónea y capacitada para atender de manera ágil y segura, cada una de las necesidades que el cliente requiere. Posee a su vez equipos de tecnología avanzada que le permite ajustarse a las normativas y requerimientos exigidos en cuanto a seguridad, ofreciendo así un mejor servicio preventivo y correctivo (Gas Neiva S.A, 2020).

El GLP o Gas Licuado de Petróleo es un combustible formado por butano, propano y otros hidrocarburos livianos; por sus beneficios y ventajas, este tipo de gas es usado en viviendas, comercios, industrias y automóviles siendo mayormente utilizado en los hogares, allí su uso se da por medio de tanques estacionarios verticales, adaptándose a cualquier ambiente, sobre todo en espacios reducidos. Alguna de sus ventajas radica en: versatilidad “al ser portátil”, economía, seguridad “resistente a golpes”, sus tanques no tienen necesidad de un mantenimiento continuo, ahorran energía, si presenta avería la reparación no sería costosa, respeta el medio ambiente “al no contener agentes contaminantes como el plomo o azufre (Sinelec, 2020).

**Figura 2: Logo corporativo Gas Neiva S.A. E.S.P.**



Tomado de: Gas Neiva S.A (2020)

## **5.1 Historia**

*Gas Neiva S.A E.S.P.* surgió por la necesidad de proporcionar a la comunidad un servicio eficiente, oportuno y de alta calidad; es una iniciativa que plasmó el empresario Henry Azuero hace un poco más de 50 años, se constituyó mediante escritura pública como sociedad anónima, con domicilio en la zona industrial de la ciudad de Neiva; su actividad económica radica en: Comercio al por mayor de combustibles sólidos, líquidos, gaseosos y productos conexos, siendo su objetivo principal la adquisición y distribución de GLP en cilindros, actividad que inicialmente desarrolla en la región del Huila y que posteriormente gracias a su acogida se extiende hacia partes del Putumayo, Tolima y departamentos aledaños.

La compañía a través del tiempo se ha destacado en la gestión y atención a nivel sur colombiano por la calidad y buen servicio hacia el cliente, obedeciendo a su slogan “Encendiendo esperanza” razón por la cual ha venido día tras día ampliando su planta de personal e infraestructura contribuyendo al fortalecimiento, desarrollo social y empresarial del Huila, contando con una nómina de 82 empleados y depósitos en municipios como Garzón, La plata y Pitalito. Desde su creación a la fecha ha venido presentando un continuo proceso de ajustes y adaptaciones tendientes a implementar

cambios que conllevan a cumplir a cabalidad con la normatividad legal la cual se deben ceñir a las establecidas por las ESP “Empresas de servicio público domiciliario”.

Es una empresa que ha logrado llegar a distintos lugares del departamento mejorando la calidad de vida de los hogares, satisfaciendo necesidades básicas de gas propano; durante la pandemia presentada por el Covid-19, Gas Neiva creó la campaña “Encendiendo Esperanzas en los Hogares Huilenses” campaña actualmente vigente, que busca otorgar beneficios a usuarios vulnerables, donando contenidos de gas de forma gratuita, ratificando así el compromiso con la región y apoyo para el usuario. Cabe destacar que cada empresa de GLP tiene como característica la utilización de un color que los caracteriza y diferencia entre la competencia, esto se instauró con el fin de realizar un control de calidad de cada pipeta de gas por empresa, esta resolución es la No.23 del 2008 propuesta por la comisión de regulación de energía y gas, establecida por el Reglamento de Distribución y Comercialización Minorista de Gas Licuado de Petróleo, donde a Gas Neiva le correspondió el color amarillo (Comisión de regulación de energía y gas, 2008).

**Figura 3: Producto Comercializable: cilindro Gas Neiva S.A. E.S.P.**



Tomado de: Gas Neiva (2020)

## **5.2 Teleología de la Organización**

### ***5.2.1 Misión***

“Somos una empresa de servicios públicos domiciliarios, dedicada a la distribución y comercialización de gas licuado del petróleo GLP en cilindros; contamos con un talento humano con sentido de pertenencia y trabajo en equipo para el desarrollo de nuestras actividades. Buscamos la rentabilidad de la empresa, a través de la prestación de un servicio eficiente del servicio a nuestros usuarios y ofreciendo un producto de óptima calidad, que proporciona bienestar al cliente y respeto al medio ambiente” (Gas Neiva S.A, 2020).

### ***5.2.2 Visión***

“Consolidarnos en el 2025 como una empresa líder en la distribución del GLP en el departamento del Huila, posicionándonos en el mercado a través de un servicio eficiente, satisfaciendo las necesidades de los usuarios con un producto de óptima calidad y con miras hacia la expansión del mercado nacional” (Gas Neiva S.A, 2020).

### ***5.2.3 Política Integrada***

En **GAS NEIVA S.A E.S.P.** se envasa GLP en cilindros y entrega un producto de alta calidad y peso adecuado, buscando satisfacer los requerimientos de nuestros clientes. Brindamos espacios de trabajo seguros y saludables que permitan la prevención de las enfermedades laborales y la ocurrencia de accidentes de trabajo. Estamos fundamentados en el mejoramiento continuo del sistema de gestión, promoviendo el desarrollo

permanente de nuestro recurso humano, proveedores, contratistas y demás grupos de intereses. Soportados en el cumplimiento de la legislación y otros requisitos que la organización suscriba. Asegurando desde la gerencia la asignación de recursos para el funcionamiento del sistema de gestión y la participación del COPASST.

#### ***5.2.4 Objetivo General***

Comercializar gas licuado del petróleo en cilindros y tanques estacionarios a granel, a través de productos de alta calidad (Gas Neiva S.A, 2020).

#### ***5.2.5 Objetivos Específicos***

- Satisfacer las necesidades de los clientes mediante el cumplimiento de sus requisitos.
- Mantener un personal competente para el desarrollo de sus funciones.
- Mantener un nivel de ventas que asegure la permanencia de la empresa en el mercado.
- Propiciar espacios de trabajo seguro con el fin de prevenir accidentes o enfermedades laborales.
- Mejorar continuamente el sistema de gestión de la organización.

(Gas Neiva S.A, 2020).

#### ***5.2.6 Valor Corporativo***

Los valores de la organización resultan muy importantes puesto que fueron diseñados cada uno, con el propósito de entrelazar las metas propuestas. Para lograr los

objetivos la organización busca personal competente para el desarrollo de sus funciones, ofrecen un producto de alta calidad que le permite a la compañía satisfacer las necesidades de sus usuarios.

- **Responsabilidad:** Responderemos solidariamente por el éxito y/o fracaso en todos los servicios prestados a los usuarios.
- **Honestidad:** Seremos íntegros y éticos en el desarrollo de nuestros compromisos contractuales y otros compromisos, enmarcados en la normatividad legal vigente.
- **Respeto:** Será la base fundamental de todas nuestras actividades laborales, donde se acogerán todas las diferencias ideológicas, culturales, religiosas, políticas entre otras, de nuestro personal, usuarios y la comunidad en general.
- **Comunicación:** Se procurará mantener una comunicación constante, veraz, oportuna y permanente entre nosotros y nuestras partes interesadas, garantizando el respeto absoluto y el beneficio (Gas Neiva S.A, 2020).

### **5.3 Portafolio de Servicio**

Gas Neiva ofrece servicio de comercialización de cilindros de GLP al detal en la siguiente presentación: 33, 40 y 100 libras para el consumo de los hogares; a su vez oferta tanques estacionarios a granel de 30 a 1.000 galones implicando ventajas competitivas en hasta un 12% de reducción referente al gas natural. La distribución del producto se lleva por medio de una flota representada por 37 vehículos (Gas Neiva S.A, 2020).

## **5.4 Competencia**

Muchos pensarán que la comercialización del GLP (gas licuado del petróleo) hoy día no es rentable como años atrás y hasta llegan a considerar por qué motivo existen empresas que se dedican a esta actividad, puesto que hay otras alternativas y el cilindro estaría casi que obsoleto, desconocen que es una opción económica, de fácil acceso y rentable para muchos establecimientos de comercio que se dedican al expendio de alimentos u otros servicios. Cabe resaltar que en Colombia contamos con una población rural muy grande en donde el gas natural todavía no ha llegado por lo que la única opción que tienen es la del GLP en cilindro, esto hace que dicha población tenga una buena demanda, por consiguiente, la competencia se hace mucho más visible.

Dentro del departamento encontramos muchas empresas que se dedican a esta actividad, siendo grandes competidores de Gas Neiva, de las más visibles podemos encontrar a Gas País, Unigas, Vida Gas, Rayo Gas y Montagas (Gas Neiva S.A, 2020).

## **Marco Metodológico**

### **6.1 Enfoque de la Investigación y Perspectiva Epistemológica.**

La presente investigación se realizará en la empresa *Gas Neiva S.A E.S.P.* ubicada en el departamento del Huila, con el propósito de analizar las percepciones que posee el talento humano de la organización en relación con los beneficios que aporta el salario emocional y definir oportunidades que promuevan la retención del personal a partir de un bienestar general. Este trabajo tendrá una metodología analítica-empírica debido a que el propósito es estudiar y analizar el comportamiento y problemática de la organización referente al proceso de gestión e implementación de salario emocional efectivo, descomprimiendo sus elementos para entender mejor el fenómeno, midiendo

consigo sus causales, efectos y dando una reflexión final para retener el mejor talento dentro de la organización (García Vargas, 2020).

Seguidamente se recalca que la perspectiva epistemológica es de ámbito positivista debido a que esta busca explicar, predecir y controlar fenómenos, causales temporales, anteriores o simultaneas de una realidad social -en este caso; la fuga de capital humano a falta de un ambiente laboral atractivo para el trabajador en torno a un bienestar laboral motivador-; para Corbetta (2003), el positivismo arroja resultados visibles, cuantificables y reales que explican o verifican paradigmas; en palabras del autor: “El positivismo afirma que el conocimiento proviene de lo observable, es objetivo, desde esta perspectiva, los fenómenos son factibles de medición y conteo, por tanto, pueden ser investigados y contribuir a la solución de problemáticas” (p. 09).

## **6.2 Tipos y Métodos de Investigación**

El tipo de investigación que se utilizara es de carácter cuantitativo-descriptivo, ya que se pretende explicar y predecir por medio de recolección y análisis de datos, cuáles son las oportunidades que ofrece el salario emocional en la empresa estudiada, para retener el talento humano. Probando consigo afirmaciones realizadas para dicha investigación por autores como: Maslow (1943), Herzberg (1968) o Chirinos (2009) los cuales tratan temas relacionado a motivación, satisfacción de necesidades, rendimiento y equilibrio laborales/personal.

Este trabajo contara con un método de investigación deductivo; esta técnica se utiliza para verificar fenómenos observables asociados a investigaciones cuantitativas, partiendo del marco teórico permitiendo realizar reflexiones y análisis acerca de las dimisiones y variables asociadas al sujeto de estudiado, para la investigación presente se

tomará como referente los argumentos de : Maslow (1943), Herzberg (1968) los cuales afirman que: -A medida que los hombres van satisfaciendo las necesidades básicas dentro del ámbito laboral, afianzara su participación y fidelización dentro de la organización- por otra parte, que -Un buen ambiente, estímulos de motivación, prácticas de buen higiene y mayor libertad laboral impulsara el rendimiento de este en cuanto a la satisfacción de su entorno laboral- todo ello para retener su personal.

Este método mencionado en el libro: *Metodología de la investigación* de Bernal, (2010) afirma que la metodología deductiva consiste en: “Tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares” (p. 59).

### **6.3 Fuentes y Técnicas de Recolección de Información**

Las fuentes de información que se indagaron fueron de recopilación primaria y secundaria según Cerda Gutiérrez (1998) se habla de dos tipos de fuente de recolección de información; en su libro, el autor explica que las fuentes primarias son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, o sea, de donde se origina la información: entrevistas en campo, encuestas, observación sistemática... Para el trabajo se implementó una encuesta la cual se aplicó a los empleados y exempleados de la organización Gas Neiva con el fin de analizar y llegar a una conclusión reflexiva; las fuentes secundarias son aquellas que ofrecen información sobre el tema a investigar pero que no son fuentes originales de los hechos sino más bien que hace referencia a objeto estudiado. En este caso se tomó como referencia: políticas organizacionales, normas, libros, artículos científicos que estudiaron el tema.

Las técnicas de recolección de información que se implementaran son por medio de encuesta por muestreo y observación sistemática. Se prevé almacenar y medir la información de las variables planteadas: salario emocional y retención, a través del instrumento y su resultado se analizará de forma descriptiva explicando consigo el fenómeno estudiado. Muñoz Giraldo (2001) en el libro *cómo desarrollar competencias investigativas en educación*, citado por Bernal nos ilustra las diferentes técnicas de recolección de información para una investigación cuantitativa en los que se mencionan la encuesta y la observación sistemática (2010). Se considera pertinente utilizar ambos instrumentos por sus ventajas ya que permitirá hacer una recolección de datos flexible y cómoda a su vez que comparar y analizar resultados.

Seguidamente para Corbetta (2003), las encuestas por muestreo “Es un modo de obtener información, preguntando a individuos -objeto de la investigación y parte de la muestra- mediante un proceso estandarizado de cuestionario (comparando respuestas y analizándolas con técnicas estadísticas), las relaciones existentes entre variables a medir” (p. 145). Este proceso permitirá indagar de manera objetiva los factores que afectan las dimensiones del salario emocional para retener el personal en la empresa *Gas Neiva S.A. E.S.P.* y la relación existente entre el bienestar y desempeño laboral como desarrollo de gestión humana. A partir de este análisis se formulará una estrategia de intervención que permita fortalecer los elementos asociados al salario emocional, desempeño laboral y fidelización de los trabajadores de la organización.

#### **6.4 Objeto y Sujeto de Estudio**

El objetivo del presente estudio es poder identificar cuáles son las oportunidades que ofrece el salario emocional en la empresa *Gas Neiva S.A. E.S.P.* para retener el

personal como proceso de gestión humana; a su vez busca analizar la percepción del empleado en torno a beneficios percibidos al implementar retribuciones no económicas en el puesto de trabajo y definir oportunidades a partir del salario emocional para promover la retención del trabajador.

La población sujeta a estudio estaría conformada por los empleados pertenecientes a la entidad Gas Neiva y sus diferentes áreas: administrativa, contable, comercial y operativa; integrados por hombres y mujeres mayores de edad de entre 18 a 65 años con una población finita de 82 colaboradores; la muestra estudiara también parte de miembros que laboraron en la empresa y que actualmente están desvinculados. Se manejará un muestreo para los empleados que aun forma parte de las instalaciones y de selección intencionada para aquellos que ya no se encuentran dentro del ente económico (Luego & Zita, 2014).

### **Ecuación 2:** Fórmula para calcular tamaño de muestra población finita.

rtapapeles		Fuente	Alineación	Número	Estilos
=((C7*C7)*(C3-1))+((C4*C4)*C5*C6)					
B	C	D	E	F	G H
Parametro	Insertar valor			Poblacion Finita	Nivel confianza Z
N	82	Tamaño de muestra	<b>76,21484564</b>	$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$	99.7% 3
Z	1,96			n= Tamaño de muestra buscado	99% 2,58
P	50%			N= Tamaño de poblacion o universo	98% 2,33
Q	50%			Z= Parametros estadísticos que dependen de N	96% 2,05
e	3%			e= Error de estimación máximo aceptado	95% 1,96
Numerador	78,7528			p= Probabilidad de que ocurra el evento estadístico	90% 1,645
Denominador	1,0333			q= (1-p) probabilidad de que no ocurra	80% 1,28
					50% 0,674

Tomado de: Bomba Medina (2018)

Se utilizo un Excel formulado para mayor facilidad donde las variables a utilizar fueron: tamaño de la muestra 82 “empleados actualmente vinculados a la organización

Gas Neiva” Se utilizó un nivel de confianza del 95% y margen de error del 3%, esto nos dio un tamaño muestral total de 76 encuestas las cuales se aplicarán de forma intencional.

**Ecuación 3:** Fórmula para hallar tamaño de muestra población sistemático

$$k = \frac{N}{n}$$

Tomado de: Montaña Álvarez (2020)

Para hallar el número de empleados desvinculados de la organización se tomó aquellos empleados que formaron parte de esta durante los años 2019 al 2021 y que por diferentes razones ya no forman parte de las instalaciones de la organización: 2019, 30 personas desvinculas; 2020, 21 personas desvinculadas; 2021, 22 personas desvinculadas. Para un total de 73 ex/empleados durante los tres años a analizar. Con ayuda de un Excel se ordenaron de forma aleatoria y ejecutando la ecuación donde  $K$  es el paso de una muestra a la siguiente,  $N$  es la población total de personas desvinculadas,  $n$  es la muestra, la cual se decidió en conjunto estudiar el 20% total de la población para un total de 14 ex/empleados y con un  $A$  arranque en 5; se empezó a reunir la información para posteriormente solicitar la colaboración de cada uno de los ex/empleados.

## 6.5 Operación y Tipos de Variables

Partiendo de los objetivos, se realizó una revisión literaria teniendo en cuenta investigaciones realizadas por autores que estudiaron el tema de salario emocional y retención laboral, siendo esta ultima la variable dependiente, ya que la variable dependiente es el factor que se puede observar o medir para determinar el efecto o causa, representa una cantidad cuyo valor depende de cómo se modifica la independiente “salario emocional” la cual se podría controlar por medio de estímulos (Bernal, 2010).

Con ello se logró identificar las dimensiones, factores alrededor del salario emocional y variables como: beneficios extrasalariales, flexibilidad laboral y satisfacción en el trabajo.

**Tabla 1 Cuadro operacional, empresa Gas Neiva S.A. E.S.P.**

Objetivo general	Objetivos específicos	Tipo	VARIABLES	Descripción	Dimensiones	Instrumento	Escala de medición	Pregunta de investigación
Identificar las oportunidades que ofrece el salario emocional en la empresa Gas Neiva S.A. E.S.P. para retener el talento humano.	. Analizar las percepciones del talento humano de la empresa Gas Neiva S.A. E.S.P. relacionadas con los beneficios de un salario emocional.	Variable independiente	Salario Emocional	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 de este, fomentando la	1. Motivación y comunicación a empleados  2. Formación continua y desarrollo profesional  3. Retribución emocional	Se utilizará instrumentos de carácter cuantitativos y descriptivos: encuesta por muestreo y aleatoria; Observación sistemática	Likert	1. La comunicación entre las áreas de la organización es fluida? 1. Su grupo de trabajo escucha y acata sus intervenciones? 2. Permite la empresa libre asenso según su desempeño laboral? 2. La empresa se interesa por desarrollar prácticas que impulsen su formación profesional? 3. Considera usted que está bien remunerado?

---

conciliación  
laboral.

4. Beneficios  
extrasalariales

5. Flexibilidad  
laboral

6. Plan de  
incentivos por  
cumplir  
objetivos

3. El bienestar y la calidad de vida laboral han influido en usted para permanecer dentro de la organización?

4. ¿Si recibe incentivos remunerarlos, le motivarían a trabajar más?

4. Salario emocional alto puede compensar una remuneración salarial baja?

5. La empresa es flexible con el horario en cuanto a percances personales?

6. Actualmente hace uso de la mayor parte de sus conocimientos y habilidades en el trabajo que realiza?

---

. Definir oportunidades construidas por el talento humano de la empresa Gas Neiva S.A. E.S.P. para promover a la retención de personal a partir del salario emocional.	Variable dependiente	Retención del personal	Es un proceso en el que se alienta a los trabajadores a permanecer en la organización por un período de tiempo prolongado, utilizando estrategias y herramientas de retención efectivas	7. Plan de seguridad y salud en el trabajo	Se utilizará instrumentos de carácter cuantitativos y descriptivos: encuesta por muestreo y aleatoria; Observación sistemática	7. ¿Mi área laboral, respeta y cumple con la seguridad y salud en el trabajo? 7. La empresa actúa rápidamente ante una emergencia y urgencia laboral? 8. Estaría de acuerdo con que se reconociera a un trabajador por un desempeño laboral ejemplar? 8. posee suficiente autonomía para hacer los trabajos de los cuales es responsable 9. ¿se siente satisfecho con las prestaciones sociales recibidas por parte de la empresa?
				8. Plan de conciliación laboral		
				9. Plan de prestaciones sociales		

Tomado de: Elaboración propia

## Recolección y Análisis de Datos

La presente investigación, conto con una fuente de información para recolección de datos donde se implementó encuestas por muestreo probabilístico a la población perteneciente de la empresa **Gas Neiva S.A. E.S.P.** Dicho instrumento fue validado por el autor Ávila Rivera (2021) en su tesis: *El Salario Emocional y su Influencia en la Satisfacción Laboral de los Servidores Públicos del Área Administrativa de EMAPAL EP*. Esta herramienta se adaptó para el siguiente trabajo en relación a objetivos, marco teórico y pregunta de investigación.

El instrumento de carácter cuantitativo y descriptivo contara con una escala de medición Likert en donde se evaluarán quince preguntas relacionadas a nueve dimensiones en función al tema de salario emocional y retención del personal - Anteriormente expuesto y explicado en el Cuadro operacional de la tabla 1-. Se prevé realizar dos encuestas los cuales se aplicarán tanto a empleados de la organización como a ex/empleados pertenecientes a los años 2019 al 2021 con el fin de conocer la viabilidad de aplicar salario emocional en función a la retención de empleados dentro de la organización, experiencias vividas por personas desvinculadas para corregir y evitar posibles errores con el personal actual.

Las muestras poblacionales para cada instrumento lo determino dos fórmulas explicadas anteriormente en el capítulo *Metodológico, Objeto y sujeto de estudio* de dicho documento. La recolección de la información se implementó al objeto de estudio en campo donde se abordaba la problemática, allí empleados y ex/empleados por medio online respondieron una encuesta diseñada para cada caso, se implementó de forma

virtual debido a la facilidad de recolección y análisis de información. Para registrar los datos online, la encuesta permaneció en línea todo el día; antes de la implementación se capacitó a los encuestados sobre el motivo, razones, e importancia de un salario emocional para que cada uno tuviera conocimiento sobre el tema y pudiera contestar de forma autónoma. El instrumento contaba con quince preguntas y cinco opciones de respuesta según la escala Likert.

### **Trabajo de campo**

A continuación, se presentará un cuadro comparativo con resultados obtenidos entre las encuestas realizada tanto a empleados como ex/empleados de la organización **Gas Neiva S.A. E.S.P.** los cuadros resaltados en color rosado son aspectos que se consideró negativo, los cuales se deben trabajar tanto para evitar como corregir errores actuales, los resaltados en azul fueron aquellos positivos y los cuadros no subrayados son respuestas generales indiferentes. Cabe resaltar que al final del documento, en la parte de *Anexos* se expondrá el análisis e interpretación de cada una de las preguntas para ambos instrumentos con sus respectivas gráficas y estadísticas a detalle.

**Tabla 2: Cuadro comparativo, encuestas empleado y ex/empleados**

Preguntas	Dimensión Que Evaluar	Comparación	
		Empleados	Ex/empleados

---

<p>1, ¿La comunicación entre las áreas de la organización es fluida?</p>	<p>Comunicación motivación</p>	<p>Según resultados analizados, se alude que la empresa posee una baja comunicación entre departamentos lo que conlleva a retrasos, errores y desinformación. Se necesita crear planes que estimule la comunicación vertical asertiva entre líderes de las dependencias y espacios de confianza.</p>	<p>Según los encuestados, afirmaron que la comunicación dentro de la organización no fue fluida, permitiendo fallos y retrasos en procesos dentro de la entidad. Pudo haber sido un factor de deserción laboral.</p>
<p>2. ¿Considera que su grupo de trabajo escucha y acata sus intervenciones?</p>	<p>Comunicación motivación</p>	<p>Según resultados analizados, se evidencia inconformidad por parte de los empleados referente al asertividad de sus intervenciones; se necesita crear e incentivar espacios de</p>	<p>Se alude que para los ex/empleados de la organización, al haber una comunicación vertical baja, se generaba inconformismo. A su vez los superiores no</p>

---

---

		comunicación y escucha activa, para fortalecer la confianza y relaciones entre colaboradores.	tomaban en cuenta sus ideas ni participaciones. Pudo haber sido un factor de deserción laboral.
3. ¿Considera que la empresa permite libre ascenso según el desempeño laboral?	Formación profesional	Para los empleados, el ascenso laboral lo ven como algo remoto, haciéndolos sentir estancados dentro de la organización. Es pertinente la competencia libre por méritos y experiencia con el fin de incrementar la satisfacción laboral, retener conocimientos y disminuir rotación de colaboradores.	En este apartado, los ex/empleados de la organización respondieron de forma negativa respecto a la pregunta, lo que hace inferir que se sintieron estancados, insatisfechos y pudo haber sido un factor de deserción laboral

---

---

4. ¿La empresa se interesa por desarrollar prácticas que impulsen su formación profesional?	Formación profesional	Según resultados analizados, la mayoría de los colaboradores creen que la organización invierte poco en capacitaciones lo que imposibilita el desarrollo de su formación profesional.	Según la muestra evaluada, los ex/empleados de la organización en su mayoría asume que esta no se interesó en desarrollar capacitaciones que reforzaran los conocimientos del empleador o que les hiciera adquirir nuevas técnicas o habilidades.
5. ¿Considera usted que está bien remunerado?	Retribución emocional	Los empleados de la organización consideran en su mayoría que su remuneración es adecuada referente con sus actividades a realizar, sin embargo, no todos opinan lo mismo. Para ello es	Los ex/empleados de la organización estuvieron en su mayoría, conformes con el salario devengado durante el tiempo que prestando sus funciones. Sin embargo, no todos

---

---

		necesario emprender un dialogo con aquellas personas inconformes para encontrar una solución y así aumentar la satisfacción de los empleados.	contestaron de forma positiva.
6. ¿Cree que el bienestar y la calidad laboral han influido en usted para retenerlo dentro de la organización?	Retribución emocional	Para los empleados el bienestar y la calidad laboral son agradables, gran parte de los encuestados así lo afirman, esto se convierte en una estrategia a la hora de retener y motivar al empleador. Aunque sea un número inferior los que no están de acuerdo, se deben crear planes de escucha y bienestar.	Opiniones divididas se obtuvieron por parte de los ex/empleados, la mitad de ellos opinan que la calidad y el bienestar laboral no influyeron para retenerlo en la organización, mientras que otros aseguran haber sido otro factor el motivador de su deserción.

---

---

7. ¿Considera que, si recibe incentivos remunerados, lo motivarían a trabajar más?	Beneficios extrasalariales	Según resultados analizados, los empleados consideran que el aumentar los incentivos remunerativos harían impulsar su productividad, compromiso, eficacia y eficiencia laboral.	Para los ex/empleados, el haber recibido motivadores remunerarías, hubiera sido factor de fidelidad laboral, colaboración intrínseca y bienestar general.
8. ¿Opina que un salario emocional alto puede compensar una remuneración salarial baja?	Beneficios extrasalariales	Para los encuestados pertenecientes a la organización, salario emocional y económico son dos formas de retribuciones positivas pero que dividen entre sí, algunos consideran que el económico no superar el emocional y viceversa. Lo que se debe hacer es campañas	Para los ex/empleados la mayoría contesto que preferirían retribuciones económicas por encima de las emocionales.

---

---

lúdicas de instrucción

sobre las ventajas de

ambos salarios.

<p>9. ¿La empresa es flexible con el horario en cuanto a percances personales?</p>	<p>Flexibilidad laboral</p>	<p>Algunos colaboradores de la organización aludieron la empatía de la empresa frente a la flexibilidad horaria en relación a percances personales, esto es positivo porque genera en el empleado un vínculo de confianza, gratitud y ayuda mutua. Sin embargo, la respuesta no fue para todos dentro de la organización.</p>	<p>Opiniones divididas se obtuvieron por parte de los ex/empleados, la mitad de ellos opinan que la flexibilidad laboral no hubiera influido como factor de retención, diferente a la otra mitad encuestada.</p>
--	-----------------------------	---	--

---

---

<p>10. ¿Actualmente hace uso de la mayor parte de sus conocimientos y habilidades en su puesto de trabajo?</p>	<p>Plan de incentivos</p>	<p>De la población encuestada afirmo que se encuentra en un puesto o área laboral donde puede desempeñar sus habilidades, técnicas y conocimientos referente a lo vivenciado durante su vida profesional, esto es positivo para una organización ya que impulsa la atracción y retención de clientes, optimiza la imagen de la empresa, forja la atracción y retención del talento.</p>	<p>Los encuestados en su mayoría afirmaron que realizaron acciones relacionadas con sus técnicas o habilidades profesionales, sin embargo, hubo una cantidad la cual no afirmo lo mismo. Pudo ser factor motivador para desertar de su puesto laboral.</p>
<p>11. ¿Mi área laboral, respeta y cumple con las</p>	<p>Seguridad y salud</p>	<p>Según la información obtenida, los empleados de la organización se sienten cómodos y</p>	<p>Según la información obtenida, los ex/empleados de la organización se</p>

---

---

normas de		seguros frente a las	sintieron cómodos y
seguridad y		prácticas en relación a	seguros frente a las
salud en el		normas y seguridad de	prácticas en relación a
trabajo?		trabajo en su área	normas y seguridad de
		laboral.	trabajo en su área
			laboral.
12. ¿La	Seguridad y	Para los empleados de la	Para los ex/empleados
empresa	salud	organización, la	de la organización, la
actúa rápidame		empresa además de	empresa además de
nte ante una		aprobar las normas en	aprobar las normas en
emergencia y		seguridad y salud	seguridad y salud
urgencia		también actúa	también actuó
laboral?		rápidamente frente a	rápidamente frente a
		emergencia y urgencias	emergencia y urgencias
		laborales.	laborales.
13. ¿Estaría de	Conciliación	Los empleados de la	Los ex/empleados
acuerdo con	laboral	organización consideran	encuestados opinan que
que se		que reconocer a un	son más las cuestiones
reconociera a		empleado por sus logros	negativas que las
un		o méritos es bueno sin	positivas referente al
trabajador por		embargo no todos	reconocimiento por
un		opinan lo mismo, ya que	

---

---

desempeño lab oral ejemplar?		generaría discordias o competitividad	desempeño de compañeros.
14. ¿Posee suficiente autonomía para hacer los trabajos de los cuales es responsable?	Conciliación laboral	Algunos empleados afirman que poseen suficiente autonomía para realizar actividades y generar un balance entre su vida personal y laboral, esto es positivo ya que incrementa la confianza, productividad y reduce el estrés laboral.	Sin embargo, la mitad de los ex/empleados afirman que tuvieron autonomía suficiente para generar un vínculo personal y profesional pero no todos lograron obtener dependencia.
15. ¿Se siente satisfecho con las prestaciones so ciales recibida por parte de la empresa?	Prestaciones sociales	Según resultados analizados se alude que la mayoría de los empleados se sienten satisfechos con las prestaciones sociales otorgadas por la empresa generando	Según los encuestados, los ex/empleados de la organización tuvieron posiciones divididas frente a satisfacción de prestaciones sociales. Esto pudo ser una

---

---

consigo satisfacción y	causa de deserción he
bienestar laboral.	insatisfacción laboral.

---

Tomado de: Elaboración propia

De las quince preguntas evaluadas se puede evidenciar que la personas que ya no forman parte de la organización en su mayoría obtuvieron como resultado experiencias negativas ya que sus respuestas en general eran divididas o desfavorables, se resalta que la dimensión *Seguridad y salud* fue la que mejor aprobación obtuvo tanto para ex/empleados como empleados actualmente vinculados a la organización. Analizando las respuestas de estos últimos, se puede inferir que la empresa brinda a sus colaboradores experiencias positivas ya que mayoritariamente respondieron de forma favorable. Sin embargo, hay falencias en torno a las dimensiones *Comunicación, motivación y formación profesional* percibidas por los empleados, esto podría conllevar a que un empleado se desmotive y termine desvinculándose al no sentir acompañamiento ni soluciones beneficiarias por parte de su entidad.

En la presente investigación se evidencio que la motivación laboral forma parte crucial de un rendimiento y bienestar adecuado que potencializa la eficiencia y productividad en cada proceso. Que la falta de comunicación conlleva retrasos, malos entendidos y errores; de ahí la relevancia crear espacios de confianza y estimular la comunicación vertical para el buen funcionamiento de la entidad en relación con el logro

de objetivos como estrategia de equipo y unión. Que la formación profesional como capacitaciones impartidas por la propia organización son inversiones a largo plazo que estimula la satisfacción laboral, disminuye la rotación, aumenta la productividad y estimula a que el conocimiento se quede dentro de la empresa.

### **Conclusiones**

Este trabajo buscaba analizar las oportunidades que ofrece un salario emocional con el fin de satisfacer y retener el personal dentro de la organización **Gas Neiva S.A. E.S.P.** para lo cual se investigó y analizo las ventajas que aportan un salario no económico en relación a beneficios, motivación, productividad y clima organizacional. Durante la investigación se constató que el tema -Salario emocional- aporta a la retención del personal, une equipos y fideliza colaboradores.

Se puede concluir que en Gas Neiva S.A. E.S.P. no se evidencian estrategias de salario emocional que contribuyan a la retención y bienestar laboral, no obstante, la alta dirección de la empresa, posterior a conocer los resultados de esta investigación considera de gran valor estratégico avanzar en la implementación de iniciativas que constituyan un salario emocional que contribuya a la disminución de la rotación de personal y la percepción actual de empleados y ex empleados a largo plazo, así como el mejoramiento del clima organizacional de la empresa, teniendo en cuenta que esta compañía cuenta con la voluntad de asignar recursos para iniciar este proceso.

Cabe resaltar que, en la empresa, el área de Talento Humano, es nueva en la estructura organizacional, por ende, no se le daba la importancia a los aspectos asociados al salario emocional de los empleados, por lo que se encuentra en un proceso de

consolidación y sensibilización antes las directivas de la empresa, la relevancia en este tema.

### **Recomendaciones:**

Teniendo en cuenta las conclusiones ya mencionadas, podemos recomendar que de acuerdo al análisis realizado durante la aplicación del instrumento se pueden implementar diferentes estrategias que representen un incentivo para los colaboradores de modo que estos se sientan satisfechos y por ende sean más productivos, tales como:

Flexibilidad en los horarios, en donde la empresa brinde la oportunidad a sus empleados de manejar su horario de trabajo de modo que este no afecte el funcionamiento dentro de la compañía.

La realización de eventos especiales con el fin de fortalecer la comunicación entre equipos de trabajo, teniendo en cuenta que la organización está compuesta por personal operativo, comercial y administrativo.

Dar reconocimiento por los méritos obtenidos que se vean compensados en media jornada laboral.

Implementar las oportunidades de ascenso dentro de la compañía ayuda a que el empleado se fidelice dentro de la esta y se motive a capacitarse y aumentar su productividad.

Brindar capacitaciones donde se enfatice en la comunicación asertiva de modo que se mejore la relación entre las áreas de trabajo y se consolide el trabajo en equipo.

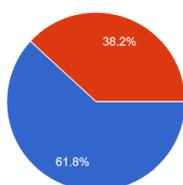
Contar con espacios de recreación con el fin de manejar el estrés que se vive día a día dentro de la organización.

Estas recomendaciones son transmitidas a la alta dirección de la empresa, con el ánimo de que sean evaluadas y según su viabilidad, implementadas.

### **Conclusión Encuestas Empleados Gas Neiva S.A. E.S.P**

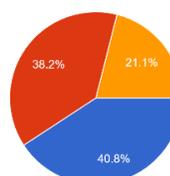
Para el siguiente estudio contaremos con ayuda gráfica y estadística con el fin de realizar un análisis profundo y didáctico de cada una de las preguntas realizadas a los encuestados de la organización, es pertinente resaltar que para la muestra se tomaron 76 empleados de forma intensional a los cuales se les formulo 15 preguntas; de los 76 empleados el 38.2% (29 colaboradores) fueron del género femenino y 61.8% (47 empleados) del sexo masculino. El 40.8% pertenece al rango de edad entre 18 a 30 años (31 empleados); el 38.2% al rango de edad entre 31 a 43 años (29 trabajadores) y el 21.1% entre 44 y 56 años (16 colaboradores). También se analizó por estado civil debido a que es uno de los factores asociados a la estabilidad emocional del individuo, obteniendo un resultado perteneciente al 23.7% solteros, 39.5% casados, 36.8% en unión libre y 0% divorciados, es decir; 18, 30, 28 y 0 en ese orden.

Genero  
76 responses



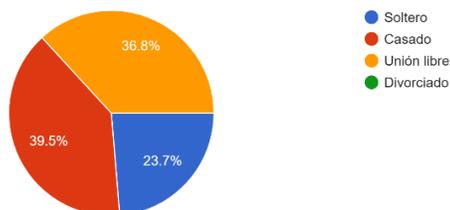
Edad  
76 responses

● Masculino  
● Femenino



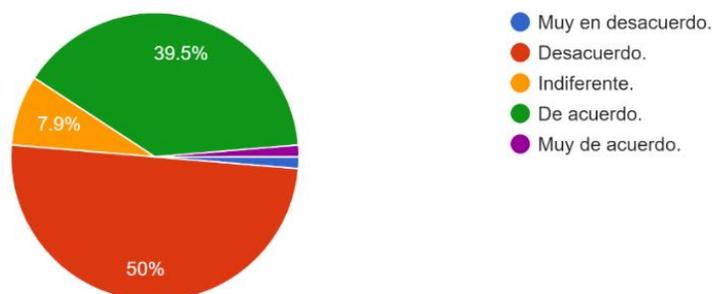
● De 18 a 30 años  
● De 31 a 43 años  
● De 44 a 56 años  
● Superior a 57 años

Estado civil  
76 responses



### 1. ¿La comunicación entre áreas de la organización es fluida?

76 responses



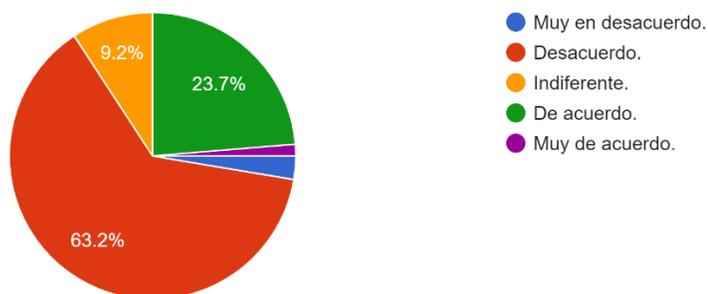
1. ¿La comunicación entre áreas de la organización es fluida?										
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado	Total Soltero		Total Soltero	Total Unión libre		Total Unión libre	Total general
	Femenino	Masculino		Femenino	Masculino		Femenino	Masculino		
De acuerdo.	6	4	10	3	5	8	4	8	12	30
Desacuerdo.	4	12	16	2	6	8	7	7	14	38
Indiferente.	1	2	3		1	1	1	1	2	6
Muy de acuerdo.				1		1				1
Muy en desacuerdo.		1	1							1
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>

Como se puede evidenciar respecto a la pregunta relacionada a la dimensión de motivación y comunicación entre los empleados de la organización Gas Neiva, el 51.3% de ellos aluden que la comunicación entre áreas no suele ser fluida a excepción del 40.8% que afirman estar de acuerdo con la pregunta, lo que indica que la organización necesita de un plan que estimule aún más el flujo de información entre departamentos, crear

espacios de confianza y estimular la comunicación vertical para el buen funcionamiento de la entidad ya que con esto la información logra su objetivo, evitaría retrasos o errores en los procesos y grafica con ello un ambiente laboral propicio, cómodo y a gusto.

2. ¿Considera que su grupo de trabajo escucha y acata sus intervenciones?

76 responses



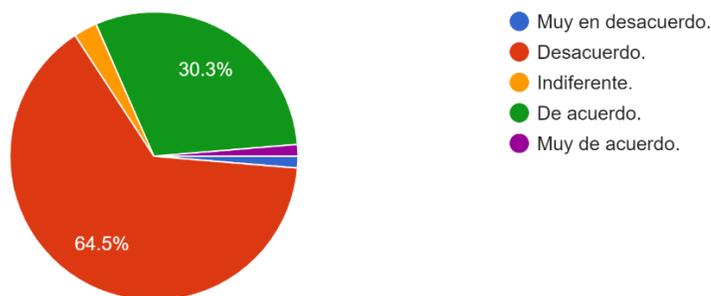
2. ¿Considera que su grupo de trabajo escucha y acata sus intervenciones?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado	Soltero		Total Soltero	Unión libre		Total Unión libre	Total general	
	Femenino	Masculino		Femenino	Masculino		Femenino	Masculino			
Etiquetas de fila											
De acuerdo.	1	2	3	2	3	5	5	5	10	18	
Desacuerdo.	8	16	24	2	7	9	5	10	15	48	
Indiferente.	2	1	3	1	2	3	1		1	7	
Muy de acuerdo.				1		1				1	
Muy en desacuerdo.							1	1	2	2	
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>	

Para la siguiente pregunta, en la dimensión motivación y comunicación, se puede analizar inconformidad por parte de los empleados referente a la asertividad de sus intervenciones, el 65.8% de la población respondió de forma negativa lo que podría inferirse que dentro de la organización hay una baja confianza en relación al potencial de las ideas entre compañeros, para mejorar esta parte crucial se debe crear e incentivar espacios de escucha activa a opiniones o ideas potenciales de colaboradores,

respondiéndoles con un lenguaje correcto; esto hace participe a todo los miembros fortaleciendo relaciones laborales, mejorando el liderazgo, creando confianza y empatía.

3. ¿Considera que la empresa permite libre ascenso según el desempeño laboral?

76 respuestas

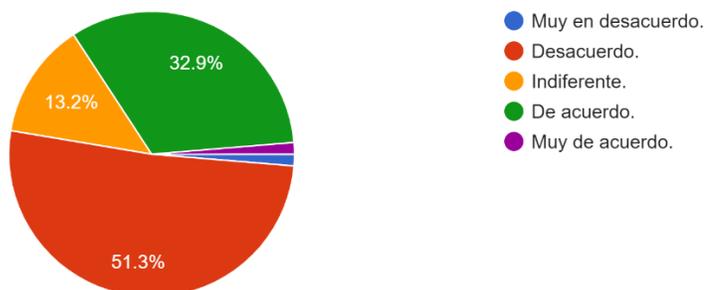


3. ¿Considera que la empresa permite libre ascenso según el desempeño laboral?												
Etiquetas de columna												
Cuenta de Edad	Casado		Soltero		Unión libre		Unión libre		Unión libre		Total general	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino				
De acuerdo.	3	3	6	2	4	6	6	5	11	23		
Desacuerdo.	7	16	23	2	7	9	6	11	17	49		
Indiferente.				1	1	2				2		
Muy de acuerdo.				1		1				1		
Muy en desacuerdo.	1		1							1		
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>		

Para la dimensión formación continua y desarrollo profesional relacionada con la pregunta tres; cincuenta de los setenta y seis encuestados afirmaron que no era posible ascender dentro de la organización, obteniendo como resultado que más de la mitad de los encuestado se sienten estancados dentro de su puesto o área laboral, es una desventaja organizacional, muchos empleados vinculados a una empresa anhelan ascender y aumentar sus ingresos económicos, como un gana ganar esto conlleva a incrementar la satisfacción laboral, disminuye la rotación, aumenta la productividad y el conocimiento se queda dentro de la empresa.

## 4. ¿La empresa se interesa por desarrollar practicas que impulsen su formación profesional?

76 responses

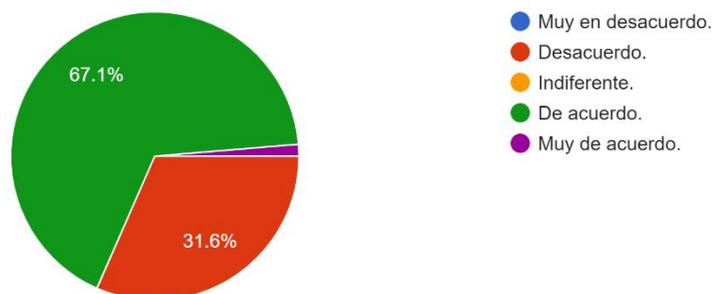


4. ¿La empresa se interesa por desarrollar practicas que impulsen su formación profesional?										
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado	Total Soltero		Total Unión libre	Total Unión libre	Total general		
	Casado	Soltero		Unión libre						
Etiquetas de fila	Femenino	Masculino		Femenino	Masculino					
De acuerdo.	3	5	8	2	3	5	5	7	12	25
Desacuerdo.	5	12	17	2	7	9	6	7	13	39
Indiferente.	3	2	5	1	2	3		2	2	10
Muy de acuerdo.				1		1				1
Muy en desacuerdo.							1		1	1
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>

Para la siguiente pregunta relacionada con la dimensión formación continua y desarrollo profesional, el 52.6% de la población encuestada opina que la empresa no se interesa en realizar capacitaciones que impulsen la adquisición de nuevo conocimientos o que le haga mejorar el currículum a los trabajadores vinculados a la organización frente un 34.2% que opina estar satisfecho con esta función de la empresa. Es válido acotar que al realizar este gasto llevado en términos contables se convierte en una inversión a largo plazo pues genera un aumento de la productividad y calidad del trabajo, incrementa la rentabilidad, disminuye errores, levanta la moral de los empleados y ayuda a resolver problemas y supervisiones.

## 5. ¿Considera usted que esta bien remunerado?

76 responses

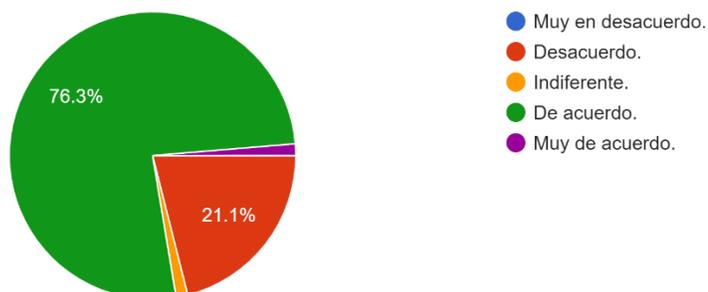


5. ¿Considera usted que esta bien remunerado?										
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado	Total Soltero		Total Unión libre	Total Unión libre	Total general		
	Casado			Soltero					Unión libre	
Etiquetas de fila	Femenino	Masculino		Femenino	Masculino					
De acuerdo.	6	10	16	6	9	15	8	12	20	51
Desacuerdo.	5	9	14		2	2	4	4	8	24
Muy de acuerdo.					1	1				1
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>

La remuneración mejora la calidad de vida del trabajador, una retribución positiva trae consigo múltiples ventajas relacionadas a la permanencia y fidelización del colaborador frente a su organización, para la pregunta relacionada a la dimensión retribución emocional, el 68.4% de los encuestados aludieron estar conformes con los beneficios aportados por la empresa, sin embargo, el 31.6% no están conforme con ello. La empresa debería de realizar un análisis de estudio con las 24 personas que contestaron de forma negativa para dialogar y encontrar una solución para así aumentar la satisfacción de sus empleados.

6. ¿Cree que el bienestar y la calidad laboral han influido en usted para retenerlo dentro de la organización?

76 responses

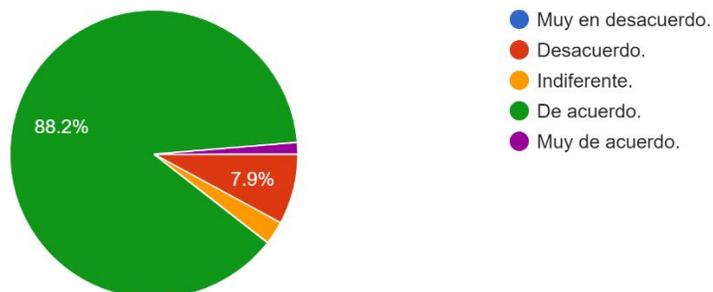


6. ¿Cree que el bienestar y la calidad laboral han influido en usted para retenerlo dentro de la organización?												
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado	Soltero		Total Soltero	Unión libre		Total Unión libre	Total general		
	Femenino	Masculino		Femenino	Masculino		Femenino	Masculino				
De acuerdo.	8	14	22	6	9	15	8	13	21	58		
Desacuerdo.	2	5	7		3	3	3	3	6	16		
Indiferente.							1		1	1		
Muy de acuerdo.	1		1							1		
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>		

Para la siguiente pregunta en torno a la dimensión retribución emocional, se evidencia que más de la mitad de la población encuestada contestó de forma positiva, 77.6% opina que el bienestar y la calidad laboral son agradables, esto se convierte en una estrategia a la hora de retener y motivar al empleador, incrementando consigo la productividad y las buenas relaciones. Sin embargo 16 de las 76 personas no opinan lo mismo; aunque sea un número porcentual inferior, no deja de ser inquietante para la organización la cual debe crear planes de escucha y bienestar.

## 7. ¿Considera que si recibe incentivos remunerados, lo motivarían a trabajar más?

76 responses

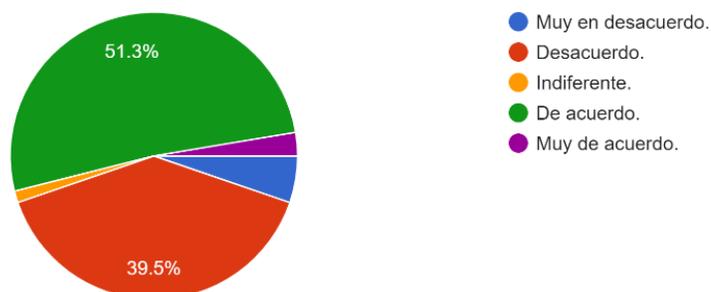


7. ¿Considera que si recibe incentivos remunerados, lo motivarían a trabajar más?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado		Total Soltero		Total Unión libre		Total Unión libre	Total general	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino					
De acuerdo.	10	17	27	5	9	14	11	15	26	67	
Desacuerdo.	1	1	2	1	2	3		1	1	6	
Indiferente.		1	1		1	1				2	
Muy de acuerdo.							1		1	1	
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>	

La siguiente pregunta corresponde a la dimensión beneficios extrasalarial, al cual un gran porcentaje de la muestra evaluada contestó de forma positiva afirmando que, si recibe beneficios remunerativos extra, aumentaría su productividad laboral, estos incentivos (ya sean en económicos o emocionales) proporcionan confianza, bienestar y colaboración intrínseca aumentando consigo no solo la productividad de la empresa sino también la retención del colaborador.

## 8. ¿Opina que un salario emocional alto puede compensar una remuneración salarial baja?

76 respuestas

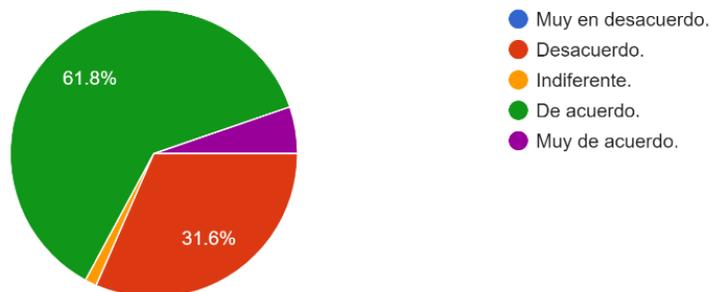


8. ¿Opina que un salario emocional alto puede compensar una remuneración salarial baja?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado	Soltero		Total Soltero	Unión libre		Total Unión libre	Total general	
	Casado			Femenino	Masculino		Femenino	Masculino			
Etiquetas de fila	Femenino	Masculino									
De acuerdo.	4	7	11	3	10	13	7	8	15	39	
Desacuerdo.	5	9	14	3	2	5	4	7	11	30	
Indiferente.		1	1							1	
Muy de acuerdo.	1	1	2							2	
Muy en desacuerdo.	1	1	2				1	1	2	4	
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>	

Sin embargo, en la misma dimensión -beneficios extrasalariales- las opiniones se dividen referente a un salario emocional versus retribución económica, aunque se podría afirmar que la mitad de los empleados están de acuerdo con la pregunta, la empresa debería instruir a su personal sobre qué es salario emocional, su importancia y ventajas. Con esto no se desea desmejorar las condiciones salariales de un obrero sino por el contrario, que él tenga una perspectiva de lo que es salario emocional, su relevancia y como contribuye para la organización tener empleados motivados, gozando de un buen ambiente laboral.

## 9. ¿La empresa es flexible con el horario en cuanto a percances personales?

76 responses

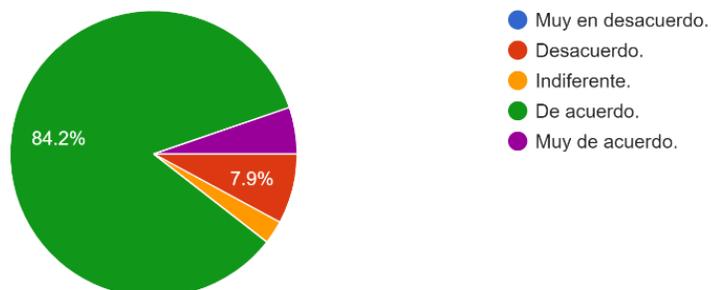


9. ¿La empresa es flexible con el horario en cuanto a percances personales?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado	Total Soltero		Total Unión libre	Total Unión libre	Total general			
	Casado	Soltero		Unión libre							
Etiquetas de fila	Femenino	Masculino		Femenino	Masculino						
De acuerdo.	4	10	14	6	8	14	7	12	19	47	
Desacuerdo.	5	9	14		2	2	4	4	8	24	
Indiferente.					1	1				1	
Muy de acuerdo.	2		2		1	1	1		1	4	
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>	

La siguiente pregunta evalúa la flexibilidad laboral, en ella se obtuvo unos resultados positivos donde el 67.1% frente al 31.6% aludieron que la empresa es empática en relación a percances personales. Esto es positivo porque mejora la conciliación de la vida familiar versus laboral, reduce el absentismo, mejora la imagen de la empresa... sin embargo 24 de los 76 empleados no están de acuerdo con esta pregunta lo que resulta inquietante ya que es un número considerable. Se debe impulsar la comunicación asertiva, potenciar la creatividad en los equipos de trabajo para darles autonomía y que mejore con ello la distribución del tiempo.

10. ¿Actualmente hace uso de la mayor parte de sus conocimientos y habilidades en su puesto de trabajo?

76 responses

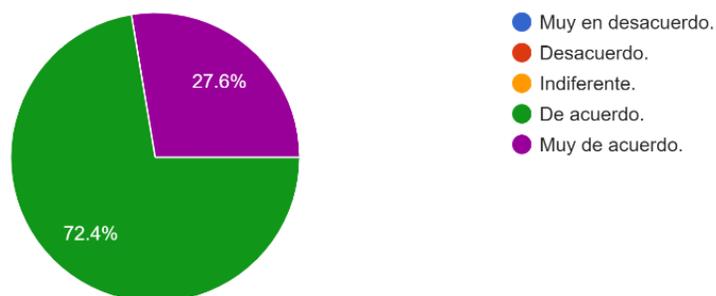


10. ¿Actualmente hace uso de la mayor parte de sus conocimientos y habilidades en su puesto de trabajo?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado	Soltero		Total Soltero	Unión libre		Total Unión libre	Total general	
	Femenino	Masculino		Femenino	Masculino		Femenino	Masculino			
De acuerdo.	10	16	26	5	8	13	10	15	25	64	
Desacuerdo.	1	1	2	1	2	3		1	1	6	
Indiferente.		1	1		1	1				2	
Muy de acuerdo.		1	1		1	1	2		2	4	
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>	

La pregunta número diez hace referencia a la dimensión plan de incentivos por cumplir objetivos, a lo cual el 89.5% de la población encuestada afirmó que se encuentra en un puesto o área laboral donde puede desempeñar sus habilidades, técnicas y conocimientos referente a lo vivenciado durante su vida profesional, esto es positivo para una organización ya que impulsa la atracción y retención de clientes, optimiza la imagen de la empresa, forja la atracción y retención del talento.

11. ¿Mi área laboral, respeta y cumple con las normas de seguridad y salud en el trabajo?

76 responses

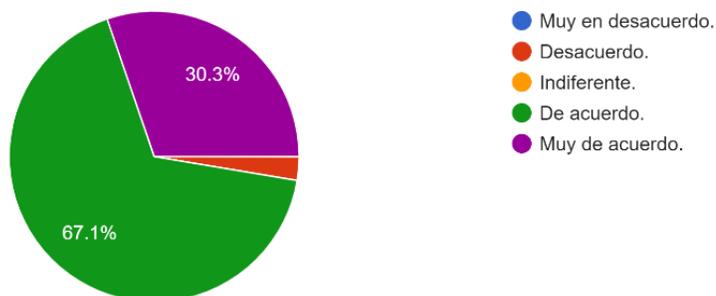


11. ¿Mi área laboral, respeta y cumple con las normas de seguridad y salud en el trabajo?										
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado	Soltero		Total Soltero	Unión libre		Total Unión libre	Total general
	Femenino	Masculino		Femenino	Masculino		Femenino	Masculino		
De acuerdo.	5	14	19	5	8	13	9	14	23	55
Muy de acuerdo.	6	5	11	1	4	5	3	2	5	21
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>

La siguiente pregunta hace referencia a la dimensión de seguridad y salud en el trabajo. Al ser una empresa perteneciente a servicio público con un riesgo alto -mayor peligrosidad- Se esfuerza por cumplir a cabalidad con toda la normatividad y se nota en las respuestas dadas por los colaboradores de Gas Neiva al obtener como resultado un 100% de favorabilidad.

## 12. ¿La empresa actúa rápidamente ante una emergencia y urgencia laboral?

76 responses

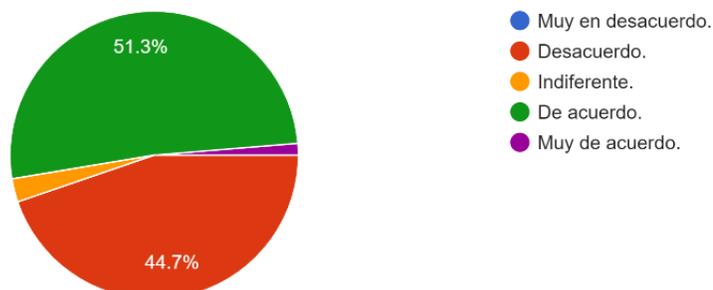


12. ¿La empresa actúa rápidamente ante una emergencia y urgencia laboral?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado	Soltero		Total Soltero	Unión libre		Total Unión libre	Total general	
	Femenino	Masculino		Femenino	Masculino		Femenino	Masculino			
De acuerdo.	5	13	18	5	8	13	8	12	20	51	
Desacuerdo.				1	1	1		1	1	2	
Muy de acuerdo.	6	6	12	1	3	4	4	3	7	23	
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>	

La siguiente pregunta hace referencia a la dimensión de seguridad y salud en el trabajo. Donde el 97.4% afirmaron que la empresa actúa rápidamente ante una emergencia o urgencia laboral, sin embargo, hubo dos empleados que al parecer han tenido malas experiencias y contestaron de forma negativa. Aunque sea un número inferior, lo ideal y sobre todo en empresas de este sector lo ideal es tener cero inconformidades sobre dicho tema.

13. ¿Estaría de acuerdo con que se reconociera a un trabajador por un desempeño laboral ejemplar?

76 responses

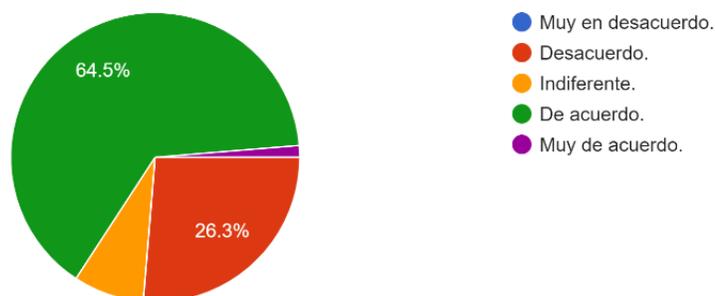


13. ¿Estaría de acuerdo con que se reconociera a un trabajador por un desempeño laboral ejemplar?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado		Total Soltero		Total Unión libre		Total Unión libre		Total general
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino			
De acuerdo.	4	8	12	3	9	12	7	8	15	39	
Desacuerdo.	6	10	16	3	2	5	5	8	13	34	
Indiferente.	1		1		1	1				2	
Muy de acuerdo.		1	1							1	
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>	

La siguiente pregunta se relaciona con la dimensión de plan de conciliación laboral, en ella encontramos opiniones divididas referente a la interrogante expuesta, donde el 52.4% estuvo de acuerdo con el reconocimiento a empleados sobresaliente frente a un 44.7% que se abstuvo a estar a favor de esta iniciativa de premiación y motivación.

## 14. ¿Posee suficiente autonomía para hacer los trabajos de los cuales es responsable?

76 responses

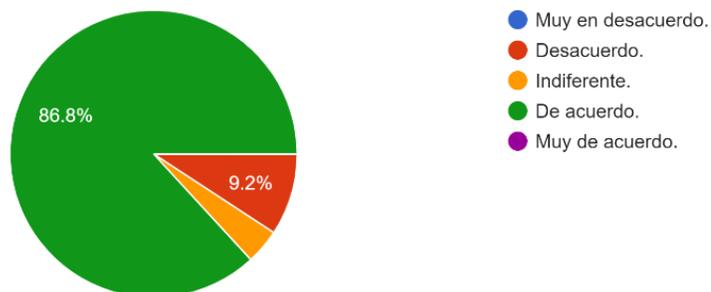


14. ¿Posee suficiente autonomía para hacer los trabajos de los cuales es responsable?												
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado		Total Soltero		Total Unión libre		Total Unión libre		Total general	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino		
De acuerdo.	7	14	21	6	7	13	5	10	15	49		
Desacuerdo.	2	5	7	3	3	3	5	5	10	20		
Indiferente.	2		2		2	2	1	1	2	6		
Muy de acuerdo.							1		1	1		
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>		

En la misma dimensión, diferente pregunta -conciliación laboral- 65.8% frente al 26.3% afirman tener autonomía para realizar sus actividades laborales dentro de la empresa. Las ventajas de que una empresa de autonomía a sus trabajadores en relación a un bienestar laboral cómodo es: crecimiento personal y profesional, incremento de la confianza y la productividad, reducción del estrés laboral y mayor compromiso.

15. ¿Se siente satisfecho con las prestaciones sociales recibida por parte de la empresa?

76 responses



15. ¿Se siente satisfecho con las prestaciones sociales recibida por parte de la empresa?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado		Total Soltero		Total Unión libre		Total Unión libre	Total general	
	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino					
De acuerdo.	10	16	26	6	11	17	11	12	23	66	
Desacuerdo.		2	2		1	1		4	4	7	
Indiferente.	1	1	2				1		1	3	
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>28</b>	<b>76</b>	

Para la última pregunta se deseó estudiar la dimensión relacionada con prestaciones sociales, en la cual se obtuvieron como resultados que el 86.8% de los encuestados afirmaron estar a gusto con las prestaciones sociales otorgada por la empresa frente a un 9.2% (7 colaboradores) que no se sienten satisfechos. Son resultados positivos para la organización referente a este ámbito.

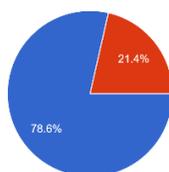
Cabe resaltar que durante el análisis se trató de excluir la casilla donde se aludía *indiferencia* ya que no se sabía si se tomaba como resultados positivos o negativos, sin embargo para las 15 preguntas de los 76 encuestados vinculado a Gas Neiva, no tuvo mayor relevancia la exclusión de esta información, pues mayoritariamente los resultados no hacían inclinar la balanza debido a que las respuestas no superaban las 6 unidades a

excepción por la pregunta número 2 y 4, aunque igualmente no influyo en el análisis final.

### Conclusión Encuestas Ex/empleados Gas Neiva S.A. E.S.P

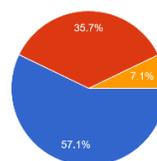
Para el siguiente estudio contaremos con ayuda gráfica y estadística con el fin de realizar un análisis profundo y didáctico de cada una de las preguntas realizadas a los encuestados de la organización, es pertinente resaltar que para la muestra se tomó el 20% total de los 73 empleados que se desvincularon durante los años 2019 al 2021, los cuales se les formulo 15 preguntas; de los 14 empleados el 21.4% (3 colaboradores) fueron del género femenino y 78.6% (11 empleados) del sexo masculino. El 57.1% pertenece al rango de edad entre 18 a 30 años (8 empleados); el 35.7% al rango de edad entre 31 a 43 años (5 trabajadores) y el 7.1% entre 44 y 56 años (1 colaborador). También se analizó por estado civil debido a que es uno de los factores asociados a la estabilidad emocional del individuo, obteniendo un resultado perteneciente al 42.9% solteros, 7.1% casados, 42.9% en unión libre y 7.1% divorciados, es decir; 6, 1, 6 y 1 en orden consecutivo.

Genero  
14 responses



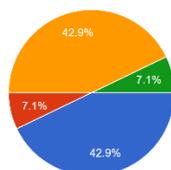
Edad  
14 responses

● Masculino  
● Femenino



● De 18 a 30 años  
● De 31 a 43 años  
● De 44 a 56 años  
● Superior 57 años

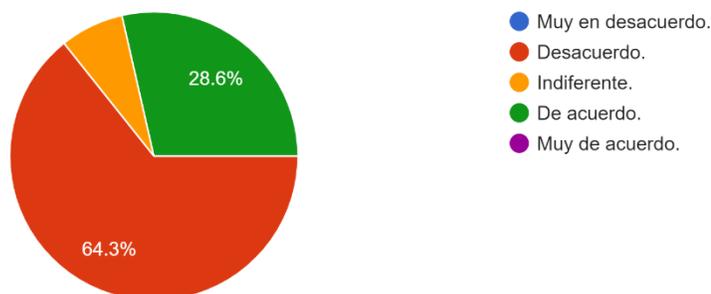
Estado civil  
14 responses



● Soltero  
● Casado  
● Unión libre  
● Divorciado

## 1. ¿La comunicación entre áreas de la organización fue fluida?

14 responses

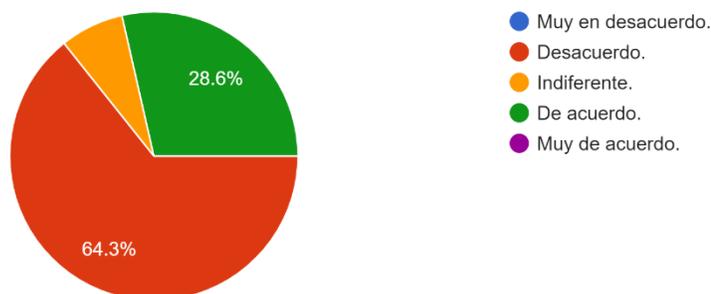


1. ¿La comunicación entre áreas de la organización fue fluida?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna		Total Casado		Total Divorciado		Total Soltero		Total Unión libre		Total general
	Casado	Divorciado	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	
Etiquetas de fila											
De acuerdo.			1	1	1	1	2	2	1	1	4
Desacuerdo.	1	1					4	4	1	3	9
Indiferente.										1	1
<b>Total general</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>14</b>

Para la primera pregunta relacionada a la dimensión de motivación y comunicación entre los ex/empleados de la organización Gas Neiva, el 64.3% estuvo de acuerdo con que hubo una mala comunicación entre departamentos que tal vez influyo en la decisión de dejar la organización, el 28.6% de los encuestados no percibió problema relacionados. Dejando una sensación inquietante ya que fueron nueve los que calificaron esta pregunta de forma negativa.

2. ¿Considera que su grupo de trabajo escuchaba y acataba sus intervenciones?

14 responses

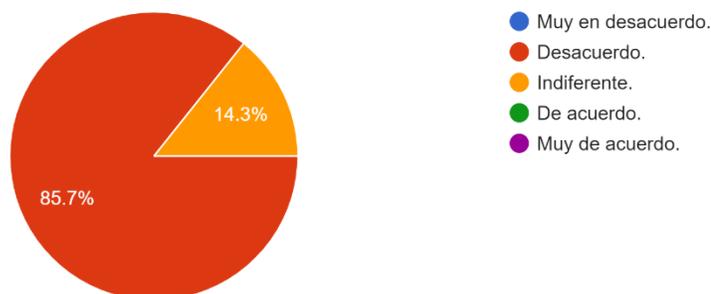


2. ¿Considera que su grupo de trabajo escuchaba y acataba sus intervenciones?										
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total general
		Total Casado	Femenino	Total Divorciado	Masculino	Total Soltero	Femenino	Masculino	Total Unión libre	
Etiquetas de fila	Masculino									
De acuerdo.			1	1		2		1		4
Desacuerdo.	1	1				4		1	3	9
Indiferente.									1	1
<b>Total general</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>14</b>

Para la segunda pregunta relacionada a la dimensión de motivación y comunicación entre los ex/empleados de la organización Gas Neiva, se obtuvieron resultados similares a la primera interrogante dejando en evidencia que ambas preguntas se relacionan entre sí y que los ex/colaboradores tienen una posible imagen no positiva referente a la comunicación vertical de la organización y entre líderes de cada dependencia.

## 3. ¿Considera que la empresa permitió libre ascenso según su desempeño laboral?

14 responses

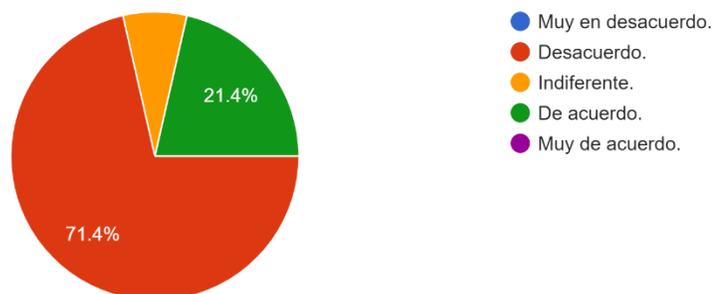


3. ¿Considera que la empresa permitió libre ascenso según su desempeño laboral?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total Unión libre	Total general
		Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino		
Desacuerdo.		1	1	1	1	6	6	1	3	4	12
Indiferente.								1	1	2	2
<b>Total general</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>14</b>

Para la dimensión formación continua y desarrollo profesional relacionada con la pregunta tres, 12 de los 14 empleados contestaron de forma negativa. Los dos restantes les fue indiferente la pregunta. Estas personas probablemente no les motivo el continuar con la empresa debido a que no les permitieron crecer profesionalmente, se sintieron estancados y pocos satisfechos.

## 4. ¿La empresa se interesó por desarrollar prácticas que impulsaban su formación profesional?

14 responses

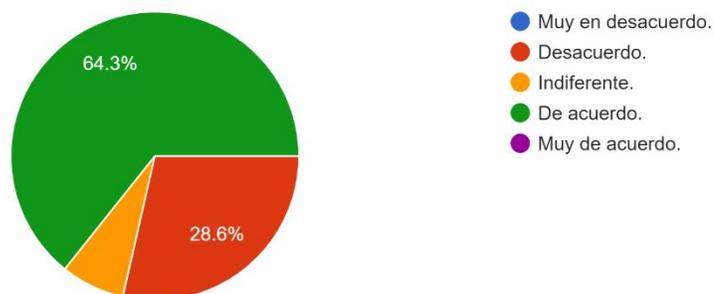


4. ¿La empresa se interesó por desarrollar prácticas que impulsaban su formación profesional?										
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total general
		Total Casado	Femenino	Total Divorciado	Masculino	Total Soltero	Femenino	Masculino	Total Unión libre	
Etiquetas de fila	Masculino									
De acuerdo.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3
Desacuerdo.						4	4	2	4	10
Indiferente.						1	1			1
<b>Total general</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>14</b>

Para la siguiente pregunta relacionada con la dimensión formación continua y desarrollo profesional, diez personas respondieron de forma negativa, 71.4%; tres de ellos de forma positiva, 21.4%. es decir que la organización no se interesó por desarrollar capacitaciones que reforzaran los conocimientos del empleador o que ellos adquirieran nuevas técnicas o habilidades.

## 5. ¿Considera usted que fue bien remunerado?

14 respuestas

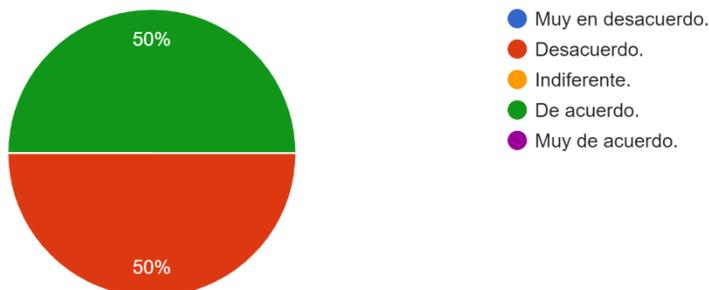


5. ¿Considera usted que fue bien remunerado?										
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total general
		Total Casado	Femenino	Total Divorciado	Masculino	Total Soltero	Femenino	Masculino	Total Unión libre	
Etiquetas de fila	Masculino									
De acuerdo.			1	1		5			3	9
Desacuerdo.	1	1				1	1	1	1	4
Indiferente.								1		1
<b>Total general</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>14</b>

Para la pregunta relacionada a la dimensión de retribución emocional nueve de los catorce empleados afirmaron haber estado de acuerdo con la remuneración obtenida durante el tiempo en que laboraron para la compañía frente a cuatro de los que no se sintieron cómodos con el salario devengado.

6. ¿Cree que el bienestar y la calidad laboral hubiera influido en usted para retenerlo dentro de la organización?

14 responses

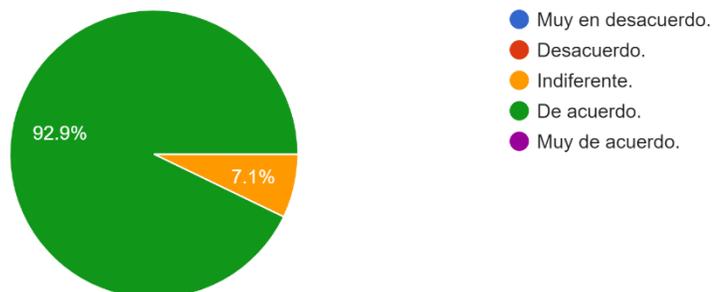


6. ¿Cree que el bienestar y la calidad laboral influyeron en usted para retenerlo dentro de la organización?												
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total general		
		Total Casado	Femenino	Total Divorciado	Masculino	Total Soltero	Femenino	Total Unión libre				
Etiquetas de fila	Masculino											
De acuerdo.			1	1	1	1	3	3	1	2	3	7
Desacuerdo.		1	1				3	3	1	2	3	7
<b>Total general</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	

Para la siguiente pregunta en torno a la dimensión de retribución emocional, se evidencia que las opiniones estuvieron divididas, si bien por un lado el salario emocional trabaja en el bienestar y la calidad laboral, muchos empleados le dan mayor validez a factores externos que influyen en su decisión de continuar o no dentro de una organización.

## 7. ¿Al recibir incentivos remunerados, lo hubieran motivado a trabajar más?

14 responses

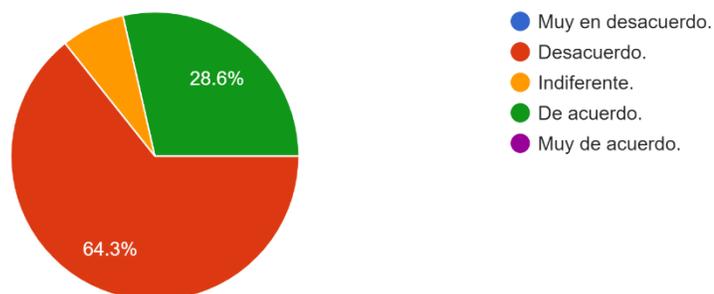


7. ¿Al recibir incentivos remunerados, lo hubieran motivado a trabajar más?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total Unión libre	Total general
		Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino		
De acuerdo.		1	1	1	1	6	6	1	4	5	13
Indiferente.								1		1	1
<b>Total general</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>14</b>

La siguiente pregunta corresponde a la dimensión beneficios extrasalarial, al cual un gran porcentaje de la muestra evaluada contesto de forma positiva afirmando que, si recibe beneficios remunerativos extra, aumentaría su productividad laboral, estos incentivos (ya sean en económicos o emocionales) proporcionan confianza, bienestar y colaboración intrínseca aumentando consigo no solo la productividad de la empresa sino también la retención del colaborador.

## 8. ¿Opina que un salario emocional alto puede compensar una remuneración salarial baja?

14 responses



8. ¿Opina que un salario emocional alto puede compensar una remuneración salarial baja?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total Unión libre	Total general
		Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino		
De acuerdo.			1	1		2			1	1	4
Desacuerdo.		1				4		1	3	4	9
Indiferente.								1		1	1
<b>Total general</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>14</b>

Sin embargo, en la misma dimensión -beneficios extrasalariales- las opiniones se invierten referente a un salario emocional versus retribución económica, pues la mayoría de los ex/empleados le dieron mayor puntuación al factor económico que al bienestar laboral estable.

9. ¿La empresa fue flexible con el horario en cuanto a percances personales?

14 responses

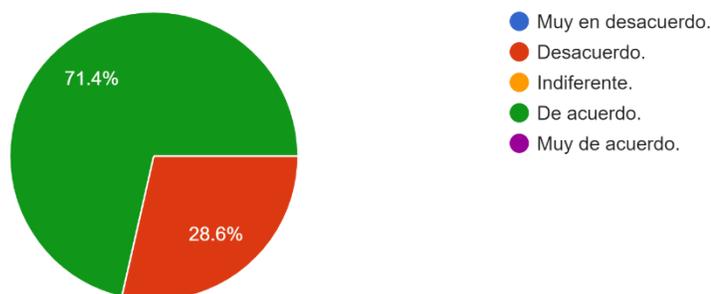


9. ¿La empresa fue flexible con el horario en cuanto a percances personales?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total general	
		Total Casado	Femenino	Total Divorciado	Masculino	Total Soltero	Femenino	Masculino	Total Unión libre		
Etiquetas de fila	Masculino										
De acuerdo.		1	1	1	1	2	2	1	2	3	7
Desacuerdo.						4	4	1	2	3	7
<b>Total general</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>14</b>

Para la siguiente pregunta en torno a la dimensión flexibilidad laboral, se evidencia que las opiniones estuvieron divididas, si bien por un lado el salario emocional se caracteriza por ser una retribución No económica empática con el colaborador, algunos de ellos afirman no haber sentido esa empatía por parte de su subalterno referente a calamidades domésticas.

10. ¿Hizo uso de la mayor parte de sus conocimientos y habilidades en su puesto de trabajo?

14 responses

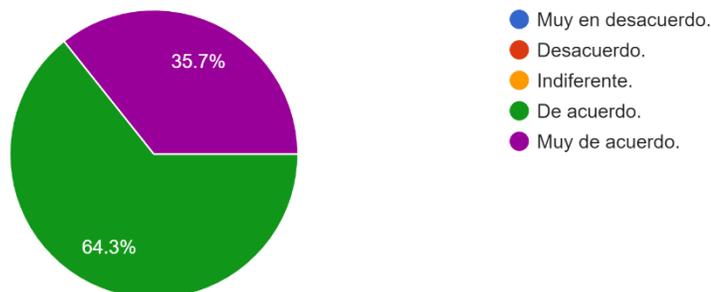


10. ¿Hizo uso de la mayor parte de sus conocimientos y habilidades en su puesto de trabajo?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total general	
		Total Casado	Total Divorciado	Total Soltero	Total Unión libre						
Etiquetas de fila	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	
De acuerdo.							4	4	2	4	10
Desacuerdo.	1	1	1	1	2	2					4
<b>Total general</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>14</b>	

La pregunta número diez hace referencia a la dimensión plan de incentivos y cumplir objetivos, el 71.4% contestaron de forma positiva, sin embargo, cuatro de los catorce no tuvieron experiencias positivas referente a ejercer sus habilidades y conocimientos en la organización.

11. ¿Mi área laboral respeta y cumplió con las normas de seguridad y salud en el trabajo?

14 responses



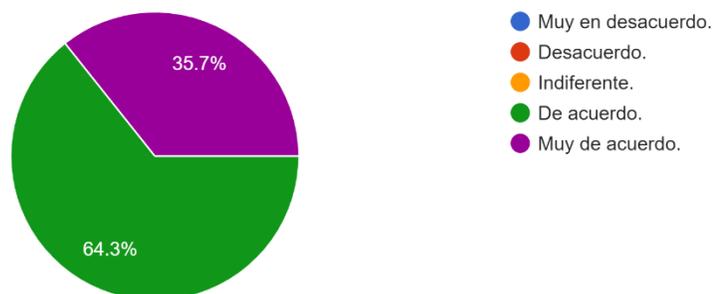
11. ¿Mi área laboral respeta y cumplió con las normas de seguridad y salud en el trabajo?										
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total general
		Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	
De acuerdo.			1	1		4	4	1	3	9
Muy de acuerdo.		1	1			2	2	1	1	5
<b>Total general</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>14</b>

La siguiente pregunta hace referencia a la dimensión de seguridad y salud en el trabajo.

Al ser una empresa perteneciente a servicio público con un riesgo alto -mayor peligrosidad- Se esfuerza por cumplir a cabalidad con toda la normatividad y se nota en las respuestas dadas por los colaboradores de Gas Neiva al obtener como resultado un 100% de favorabilidad.

## 12. ¿La empresa actuó rápidamente ante una emergencia y urgencia laboral?

14 responses

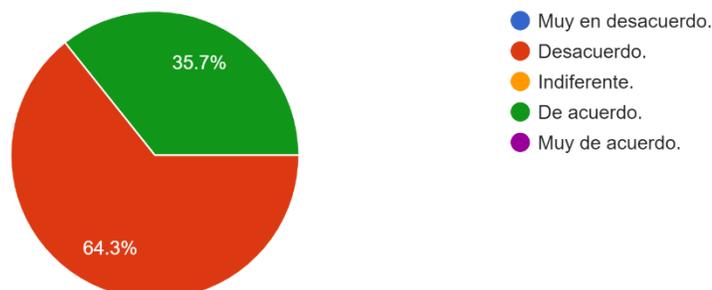


12. ¿La empresa actuó rápidamente ante una emergencia y urgencia laboral?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total Unión libre	Total general
		Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino		
De acuerdo.		1	1	1	1	3	3	1	3	4	9
Muy de acuerdo.						3	3	1	1	2	5
<b>Total general</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>14</b>

La pregunta doce también hace referencia a la dimensión de seguridad y salud en el trabajo. Al ser una empresa perteneciente a servicio público con un riesgo alto -mayor peligrosidad- Se esfuerza por cumplir a cabalidad con toda la normatividad y se nota en las respuestas dadas por los colaboradores de Gas Neiva al obtener como resultado un 100% de favorabilidad.

13. ¿Estaría de acuerdo con que se reconociera a un trabajador por un desempeño laboral ejemplar?

14 responses

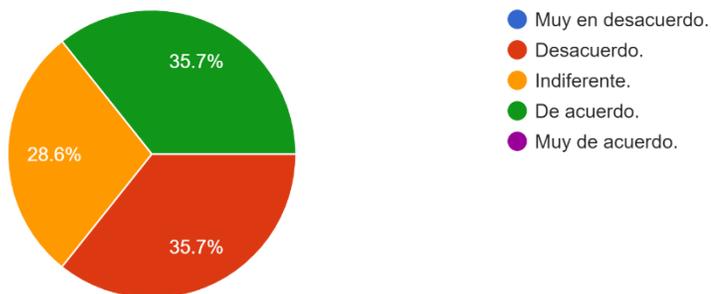


13. ¿Estaría de acuerdo con que se reconociera a un trabajador por un desempeño laboral ejemplar?											
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total general	
		Total Casado	Femenino	Total Divorciado	Masculino	Total Soltero	Femenino	Total Unión libre			
Etiquetas de fila	Masculino										
De acuerdo.			1	1	1	1	2	2	1	1	5
Desacuerdo.		1	1			4	4	1	3	4	9
<b>Total general</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>14</b>

La siguiente pregunta se relaciona con la dimensión de plan de conciliación laboral, en ella encontramos más opiniones en desacuerdo por parte de los ex/empleados, donde el 64.3% es decir nueve empleados frente a un 35.7% o sea, cinco, afirmaron sentirse incómodos por exponer logros propios o de terceros.

14. ¿Tuvo autonomía para hacer los trabajos de los cuales era responsable?

14 responses

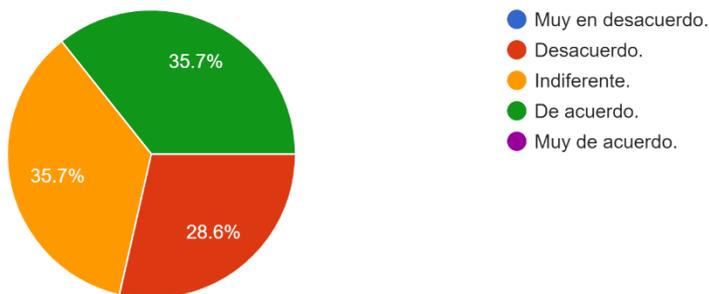


14. ¿Tuvo autonomía para hacer los trabajos de los cuales era responsable?										
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total general
		Total Casado	Femenino	Total Divorciado	Masculino	Total Soltero	Femenino	Masculino	Total Unión libre	
	Etiquetas de fila									
	De acuerdo.		1	1		1		1	2	5
	Desacuerdo.					4		1		5
	Indiferente.	1	1			1			2	4
	<b>Total general</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>14</b>

En la misma dimensión, diferente pregunta -conciliación laboral- encontramos pensamiento divididos por parte de los ex/empleados, en el cual cinco de ellos estuvieron de acuerdo y cinco más en contra.

15. ¿Se sintió satisfecho con las prestaciones sociales recibida por parte de la empresa?

14 respuestas



15. ¿Se sintió satisfecho con las prestaciones sociales recibida por parte de la empresa?										
Cuenta de Edad	Etiquetas de columna	Casado		Divorciado		Soltero		Unión libre		Total general
		Total Casado	Femenino	Total Divorciado	Masculino	Total Soltero	Femenino	Masculino	Total Unión libre	
Etiquetas de fila	Masculino									
De acuerdo.						3	3	1	1	5
Desacuerdo.	1	1				1	1	1	1	4
Indiferente.			1	1		2	2		2	5
<b>Total general</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>14</b>

Para la pregunta relacionada a la dimensión de prestaciones sociales cinco de los catorce empleados afirmaron haber estado de acuerdo con las prestaciones sociales obtenida durante el tiempo en que laboraron para la compañía frente a cuatro de los que no se sintieron cómodos con las cotizaciones.

### Referencia Bibliográfica

- AEC. (2020). *salario emocional*. asociacion española par ala calidad:  
<https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/salario-emocional>
- Albarran Francisco , J. M., & Raya Cabrera , J. L. (2015). Gestion administrativa de las relaciones laborales. En *Gestion administrativa de las relaciones laborales*. Mexico . [https://www.ra-ma.es/libro/mf0237-3-gestion-administrativa-de-las-relaciones-laborales\\_48362/](https://www.ra-ma.es/libro/mf0237-3-gestion-administrativa-de-las-relaciones-laborales_48362/)
- Ames Guerrero, R. (2017). *factores de atracción y retención del talento humano y su relación con el compromiso organizacional*.  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5378/ADMamgurj.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias Montoya, L., Castaño Benjumea, J., & Portilla, L. (09 de 2008). Compensación y beneficios salariales; atracción y retención de trabajadores. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 265-268. doi:ISSN 0122-1701
- Avila Rivera, F. (2021). *El Salario Emocional y su influencia en la Satisfacción Laboral de los servidores públicos del área administrativa de EMAPAL EP*". (U. d. Azuay, Ed.) <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10714/1/16261.pdf>
- Babbie, & Selltiz. (1979). *Tipos de investigación*.  
<https://sites.google.com/site/misitiweboswaldotomala2016/tipos-de-investigacion?tmpl=/system/app/templates/print/&showPrintDialog=1#:~:text=El%20estudio%20exploratorio%20se%20centra,caso%20es%20sin%C3%B3nimo%20de%20medir.>
- Barragan , J., Castillo, J., & Guerra, P. (2009). *Estrategias de retención de empleados eficientes: Importancia estratégica de la fidelización de los empleados en organizaciones internacionales*. <http://eprints.uanl.mx/12509/1/A3.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metologia de la investigacion*. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bizneo . (2019). *Salario Emocional | 7 técnicas para retener talento con Felicidad*.  
<https://www.bizneo.com/blog/salario-emocional/>
- Bomba Medina, F. (2018). tamaño de muestra / cómo calcular el tamaño de muestra paso a paso en excel.  
[https://www.youtube.com/watch?v=1xZAA4jbMqc&list=PLYqPCyWfFHmZXNZqibKdFDIR\\_yTtli7s2&index=1&ab\\_channel=fbombab](https://www.youtube.com/watch?v=1xZAA4jbMqc&list=PLYqPCyWfFHmZXNZqibKdFDIR_yTtli7s2&index=1&ab_channel=fbombab)

- Browell, S. (2002). *retenga con exito a sus empleados en una semana*. Barcelona : ediciones gesion 2000 sa.
- Calderón Hernández, G., Murillo Galvis, S., & Torres Narváez, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 109-137.
- Calderon Hernandez, G., Murillo Galvis, S., & Torres Narváez, K. (junio de 2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 109-137.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20502506>
- Calderón Mafud, J. (2016). socialización y compromiso organizacional: una revisión a partir del bienestar laboral. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, vol. 21, núm. 3, septiembre-diciembre, 2016,.
- Cantillo Gerrero, E., & Daza Escorcía, J. (2011). *Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas*.  
[https://www.researchgate.net/publication/277265734\\_Influencia\\_de\\_la\\_cultura\\_organizacional\\_en\\_la\\_competitividad\\_de\\_las\\_empresas](https://www.researchgate.net/publication/277265734_Influencia_de_la_cultura_organizacional_en_la_competitividad_de_las_empresas)
- Cardenas, X. (2015). ¿Quién es el líder de atracción y selección de talento? *LR la republica*. <https://www.larepublica.co/alta-gerencia/quien-es-el-lider-de-atraccion-y-seleccion-de-talento-2287211>
- Carrillo Moreno, A. (01 de 05 de 2021). El salario emocional, algo más que una palmada en la espalda. (E. b. school, Ed.) *El salario emocional, algo más que una palmada en la espalda*. [https://www.enaes.es/blog/el-salario-emocional-algo-mas-que-una-palmada-en-la-espalda?\\_adin=02021864894#gref](https://www.enaes.es/blog/el-salario-emocional-algo-mas-que-una-palmada-en-la-espalda?_adin=02021864894#gref)
- Castañeda, C. (2017). *salario emocional: un aporte desde la gestion humana en funcion de retencion de talento de la universidad de manizales*.  
[https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/3891/Castaneda\\_Hernandez\\_Emma\\_Carolina\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/3891/Castaneda_Hernandez_Emma_Carolina_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castañeda Hernandez , E. (2017). *salario emocional: un aporte desde la gestion humana en funcion de retencion de talento de la universidad de manizales*.  
[https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/3891/Castaneda\\_Hernandez\\_Emma\\_Carolina\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/bitstream/handle/20.500.12746/3891/Castaneda_Hernandez_Emma_Carolina_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cerda Gutierrez, H. (1998). *Los elementos de la investigación. Como reconocerlos, diseñarlos y construirlos*. Quito. doi:9789582010485
- Chiavenato, I., & Guzman Brito, M. P. (2009). *Comportamiento organizacional, la dinamica del exito en las organizaciones*. mexico: McGRAW-hill/interamericana editores, s.a. de C.V.

- Chirinos, N. (04 de 07-12 de 2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. *Redalyc*, 133-153. doi:1856-9099
- Comisión de regulación de energía y gas. (05 de marzo de 2008). *RESOLUCIÓN No. 023*. <http://apolo.creg.gov.co/Publicac.nsf/Indice01/Resolucion-2008-Creg023-2008>
- Corbetta, P. (2003). Metodos tecnicos de investigacion social. En C. Piergiorgio. Italia. <https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/metodologic3ada-ytc3a9cnicas-de-investigacic3b3n-social-piergiorgio-corbetta.pdf>
- Cortés Mejía, A. (2004). estilos de liderazgo y motivación laboral en el ambiente educativo. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*. <https://www.redalyc.org/pdf/153/15310615.pdf>
- Cratagena Gélvez, L. J. (09 de 04 de 2018). *el salario emocional y su contribución a la atracción y retención del talento humano en la organización*. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17758/CartagenaG%203%A9lvezLizJacqueline2018.pdf?sequence=3&isAllowed=y#:~:text=Entonces%20el%20salario%20emocional%20aporta,laboral%20siendo%20beneficioso%20en%20la>
- Cymbal, D., Litvak, S., Wilder, D., & Burns, G. (13 de 04 de 2021). An Examination of Variables that Predict Turnover, Staff and Caregiver Satisfaction in Behavior-analytic Organizations. *Journal of Organizational Behavior Management*, 36-55. doi:<https://doi.org/10.1080/01608061.2021.1910099>
- Delgado Noguera, M. (2015). Los estilos de enseñanza de la Educación Física y el Deporte a través de 40 años de vida profesional. *Federación Española de Asociaciones de Docentes de Educación Física (FEADEF)*, 240-247. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5147786>
- EMAC S.A. E.S.P. (2020). *Adopcion de planes estrategicos de talento humano EMAC* . [http://emacsaesp.gov.co/images/administrativa/planes/plan\\_estrategico\\_talento\\_humano\\_2020.pdf](http://emacsaesp.gov.co/images/administrativa/planes/plan_estrategico_talento_humano_2020.pdf)
- EMSERPLA E.S.P. (2015). *informe anual de control interno ismelda*. <https://www.emserpla.gov.co/wp-content/uploads/2020/10/INFORME-EJECUTIVO-CI-2015.pdf>
- ENAE; Escuela de negocios de Murcia. (05 de 01 de 2021). *El salario emocional, algo más que una palmada en la espalda*. [https://www.enaes.es/blog/el-salario-emocional-algo-mas-que-una-palmada-en-la-espalda?\\_adin=02021864894#gref](https://www.enaes.es/blog/el-salario-emocional-algo-mas-que-una-palmada-en-la-espalda?_adin=02021864894#gref)
- Enago Academy. (2020). *Enago Academy*. Enago Academy: <https://www.enago.com/es/academy/choose-best-research-methodology/>

- Espinoza, A., & Toscano Moctezuma, J. (25 de 06 de 2020). salario emocional: una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral. *NOVARUA*. doi:<https://doi.org/10.20983/novarua.2020.20.5>
- Etcheverry, A. (2018). *Pirámide de Maslow*. <http://www.ingsolve.com.ar/orgalaboral/rrhh/Piramide%20de%20Maslow%20-%20OLD.pdf>
- Figueroa Isaza, H. (12 de mayo de 2014). *estrategias de atracción y retención del talento humano en la industria minera colombiana*. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/1869/Estrategias%20de%20atracci%20c3%20b3n%20y%20retenci%20c3%20b3n%20del%20talento%20humano%20en%20la%20industria%20minera%20colombiana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Frias Castro, P. (mayo de 2014). *Repositorio academico de la universidad de Chile*. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/117629>
- Fundacion MasFamilia EFR. (s.f.). *MasFamilia*. <https://www.masfamilia.org/entidades-efr/>
- García Sanz, V. (2012). *Universidad de Valladolid*. la motivación laboral estudio descriptivo de algunas variables: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/1144/TFG-B.60.pdf;jsessionid=881F2E18A8D5B1067531ADDD7D5E1139?sequence=1>
- García Vargas, H. (2020). *Método analítico: Qué es, para qué sirve y cómo realizarlo*. QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/metodo-analitico/>
- Gas Neiva S.A. (2020). *Gas Neiva S.A*. <http://gasneiva.com/>
- Gonzales Miranda, D. (2009). Estrategias de retención del personal Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *REVISTA Universidad EAFIT*, 45-72.
- Gonzalez, A. (2018). “tomar conciencia” de mi salario emocional mejora la productividad de las organizaciones. [https://meta4.es/files/news/observatoriorrh\\_21\\_05\\_10.pdf](https://meta4.es/files/news/observatoriorrh_21_05_10.pdf)
- Grijalva, G. (2015). <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/20755/Capitulo2.pdf>
- Hernandez Ortiz, R., & Osorio Suarez, L. (2016). *Colegio de Estudios superiores de Administración – CESA*. <https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/1655>
- Herzberg, F. (1968). Una vez más: ¿cómo motiva usted a sus empleados? 13-22. <https://academia.uat.edu.mx/pariente/Articulos/Administracion/Como%20motiva%20usted%20a%20sus%20empleados.pdf>
- Howatt. (2011). Por qué el personal permanece y por qué se va: Cómo atraer y retener empleados talentosos. file:///C:/Users/Brayan%20Hilton/Downloads/4787-

Texto%20del%20art%C3%ADculo%20(anonimizado)%20(obligatorio)-33223-1-10-20210421.html#redalyc\_504566292003\_ref28

- Hoyes, D. (junio de 2016). Motivación del talento humano:. *scielo*. doi:ISSN 2521-2737
- Infojob. (2019). *10 empresas que dan salario emocional a sus trabajadores*.  
<https://orientacion-laboral.infojobs.net/ejemplos-de-empresas-con-salario-emocional>
- Jaén Díaz, M. (2009). *Dialnet*. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/10843/1/T31913.pdf>
- Jaramillo pescador, N. J., & Gonzalez Suarez, J. E. (2010). *nivel de satisfaccion laboral de los empleados de la alcaldia municipal de la celia risaralda*.  
<https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/6ccae7f4-fbe9-490b-bbd0-c10e836f7a2b/content>
- Jones, N., Hill, C., & Henn, C. (2015). Personalidad y satisfacción laboral: su papel en el bienestar psicológico relacionado con el trabajo. *Journal of Psychology in Africa*, 297-304. doi:<https://doi.org/10.1080/14330237.2015.1078086>
- Laporta, A. (23 de 11 de 2021). Salario emocional: beneficios y tipos. *APD la Asociación para el Progreso de la Dirección*.
- LAS CEIBAS . (2022). *plan estategico del talento humano Las Ceibas*.  
[https://portal.lasceibas.gov.co/archivos/atencion\\_usuario/GA-PL-H04\\_Plan\\_Estrategico\\_del\\_Talento\\_Humano\\_2022.pdf](https://portal.lasceibas.gov.co/archivos/atencion_usuario/GA-PL-H04_Plan_Estrategico_del_Talento_Humano_2022.pdf)
- Lefort Botello, L. M. (24 de 11 de 2018). *El salario emocional* .  
<https://www.elasegurador.com.mx/blog/el-salario-emocional/>
- Littlewood Zimmerman, H. F. (2006). antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, núm. 97, enero-junio. pp. 7-25.
- Luego, Z., & Zita, A. (2014). *Población y muestra*.  
<https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/#:~:text=Poblaci%C3%B3n%20se%20refiere%20al%20universo,poblaci%C3%B3n%20para%20realizar%20un%20estudio.>
- Manso Pinto, J. (2002). La teoría de Motivación-Higiene de Herzberg. *Redalyc*.  
<https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>
- Maslow, A. (1943). Jerarquía de las Necesidades basicas.  
<http://www.ingsolve.com.ar/orgalaboral/rrhh/Piramide%20de%20Maslow%20-%20OLD.pdf>
- Maslow, A. (1943). *Motivación y personalidad*. (S. Diaz de Santos, Ed.)  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8wPdJ2Jzqg0C&oi=fnd&pg=PR13>

&dq=libro+motivacion+y+personalidad+abraham&ots=F0g3TtRlgo&sig=FcGX6tJX36YcwM9X1tij83enn-o#v=onepage&q&f=false

- Mejia Giraldo, A., Bravo Catillo, M., & Montoya Serrano, A. (abril de 2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Scielo*. doi:ISSN 1815-5936
- Mendoza, R. (2003). ¿sabe cuánto le cuesta la rotación de personal? *revista escuela de administración de negocios*,  
<https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/255/246>.
- Montaño Alvarez, J. (2020). Muestreo sistemático.  
<https://www.youtube.com/c/Tarefa/about>
- Muñoz Giraldo, J., Quintero Corso, J., & Munevar Molina, R. (2001). *Cómo desarrollar competencias investigativas en educación*. doi:978-958-20-0619-6
- OIT. (2021). <https://www.ilo.org/global/topics/wages/lang--es/index.htm>
- Organización internacional del trabajo. (2010). *salario*.  
<https://www.ilo.org/global/topics/wages/lang--es/index.htm>
- Osorio Marín, k., Arango Ruiz, A., & Acosta Hena, A. (2016). *la motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas*.  
<https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciassociales/article/view/4484/4169>
- Ouchi, W. (1982). *Teoría Z: ¿cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés?* EEUU. doi:658 0931 BG06629
- Pasamar, S., & Valle, R. (2011). *Redalyc*.  
<https://www.redalyc.org/pdf/433/43317992001.pdf>
- Randstad. (15 de 03 de 2022). *La pirámide de maslow en el ámbito laboral*.  
<https://www.randstad.es/tendencias360/la-piramide-de-maslow-en-el-ambito-laboral/#:~:text=El%20objetivo%20de%20la%20pir%C3%A1mide%20de%20Maslow%20en%20el%20%C3%A1mbito,nuestras%20metas%20de%20forma%20exitosa>.
- Rocco Cañón, M. (2009). Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/106232/Satisfaccion-laboral.pdf?sequence=3>
- Rocco Cañón, M. T. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*.  
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/106232/Satisfaccion-laboral.pdf?sequence=3>
- Sabbagha, M., Ledimo, O., & Martins, N. (14 de mayo de 2018). Predicting staff retention from employee motivation and job satisfaction. *Journal of Psychology in Africa*, 136-140. doi:<https://doi.org/10.1080/14330237.2018.1454578>

- Salazar, J. (2018). El salario mínimo en Colombia evolución y debate centrales en sus últimos 25 años.  
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/20408/1/El%20salario%20m%C3%ADnimo%20en%20Colombia%20evoluci%C3%B3n%20y%20debates%20centrales%20en%20sus%20%C3%BAltimos%2025%20a%C3%B1os%20%282%29.pdf>
- Segredo Pérez , A., García Milian, A., Leon Cabrera , P., & Perdomo Victoria , I. (2017). Desarrollo organizacional, cultura organizacional y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud*, 86-99.
- Serna, D. M., Baena, L. N., Zuluaga, B., Muñoz Garcia, G. A., & Diaz Garcia, C. (2016). Retención del personal, un enfoque desde el salario emocional. *Gerencia y administración corporación universitaria americana*.  
<https://play.google.com/books/reader?id=pllgDwAAQBAJ&pg=GBS.PA1111&hl=en>
- Serrato Villalobos, F. (2021). *Importancia del Salario Emocional en la Rotación de los Colaboradores*.  
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/38785/SerratoVillalobosFredyAlexander2021.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sinelec. (2020). *ventajas del gas glp en el uso doméstico*.  
<https://gruposinelec.com/ventajas-del-gas-glp-en-el-uso-domestico/>
- Temple, I. (15 de 10 de 2007). *El salario emocional*.  
 doi:<https://doi.org/10.53877/rc.4.8.20200101.02>
- Teran Ruelas, J. (2017). salario emocional y su relación con el rendimiento laboral.  
[http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15473/2/TER%3%81N\\_RUELA\\_S\\_JUA\\_TRA.pdf](http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15473/2/TER%3%81N_RUELA_S_JUA_TRA.pdf)
- Villanueva, E. (21 de 03 de 2022). Salario emocional: ¿qué es y cómo lo están implementando las empresas? <https://www.rcnradio.com/economia/salario-emocional-que-es-y-como-lo-estan-implementando-las-empresas#:~:text=Google%20ha%20instaurado%20una%20estrategia,1%C3%BAlicas%2C%20alimentaci%C3%B3n%20permanente%20sin%20costo%2C>
- Villegas, I. (24 de 01 de 2012). Valor Agregado, El salario emocional.  
<https://listindiario.com/la-vida/2012/01/24/219134/el-salario-emocional>

## Anexos

### Estimado trabajador

El motivo de la siguiente encuesta es conocer su opinión respecto del proceso de gestión humana en cuanto al salario emocional percibido por los empleados de la empresa Gas Neiva S.A. E.S.P. para retener a su personal “(cabe resaltar que: el salario emocional son retribuciones no económicas como: flexibilidad laboral, reconocimiento personal o espacios de recreación que impulsan y motivan al empleador a trabajar de forma eficiente y eficaz.”). La información se utilizará para fines meramente académicos. La encuesta es anónima por lo que te invitamos a contestar con sinceridad.

Nombre del encuestado: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ años      Sexo: \_\_\_\_\_      Estado civil: \_\_\_\_\_

Actualmente labora para nosotros: \_\_\_\_\_      Años de antigüedad: \_\_\_\_\_

Lugar donde se aplica (área): \_\_\_\_\_      Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_      No. De encuesta \_\_\_\_\_

**Instructivos:** Marque con una X la respuesta de su preferencia. La valoración de cada opción es la siguiente:

1: Muy en desacuerdo.

2: Desacuerdo.

3: Indiferente.

4: De acuerdo.

5: Muy de acuerdo.

	Ítems	1	2	3	4	5
1	¿La comunicación entre áreas de la organización es fluida?					
2	¿Considera que su grupo de trabajo escucha y acata sus intervenciones?					
3	¿Considera que la empresa permite libre ascenso según el desempeño laboral?					
4	¿La empresa se interesa por desarrollar prácticas que impulsen su formación profesional?					
5	¿Considera usted que está bien remunerado?					
6	¿Cree que el bienestar y la calidad laboral han influido en usted para retenerlo dentro de la organización?					
7	¿Considera que si recibe incentivos remunerarios, lo motivarían a trabajar más?					
8	¿Opina que un salario emocional alto puede compensar una remuneración salarial baja?					
9	¿La empresa es flexible con el horario en cuanto a percances personales?					
10	¿Actualmente hace uso de la mayor parte de sus conocimientos y habilidades en su puesto de trabajo?					
11	¿Mi área laboral, respeta y cumple con las normas de seguridad y salud en el trabajo?					
12	¿La empresa actúa rápidamente ante una emergencia y urgencia laboral?					
13	¿Estaría de acuerdo con que se reconociera a un trabajador por un desempeño laboral ejemplar?					
14	¿Posee suficiente autonomía para hacer los trabajos de los cuales es responsable					
15	¿Se siente satisfecho con las prestaciones sociales recibidas por parte de la empresa?					

Gracias por su colaboración.

**Estimado**

El motivo de la siguiente encuesta es conocer su opinión respecto del proceso de gestión humana en cuanto al salario emocional percibido por los expleados de la empresa Gas Neiva S.A. E.S.P. al retener su personal “(cabe resaltar que: el salario emocional son retribuciones no económicas como: flexibilidad laboral, reconocimiento personal o espacios de recreación que impulsan y motivan al empleador a trabajar de forma eficiente y eficaz.”). La información se utilizará para fines meramente académicos. La encuesta es anónima por lo que te invitamos a contestar con sinceridad.

Nombre del encuestador: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ años      Sexo: \_\_\_\_\_      Estado civil: \_\_\_\_\_

Tiempo de antigüedad con que laboro en la empresa: \_\_\_\_\_

Lugar donde laboro (área): \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ No. De encuesta \_\_\_\_\_

**Instructivos:** Marque con una X la respuesta de su preferencia. La valoración de cada opción es la siguiente:

1: Muy en desacuerdo.

2: Desacuerdo.

3: Indiferente.

4: De acuerdo.

5: Muy de acuerdo.

	Ítems	1	2	3	4	5
1	¿La comunicación entre áreas de la organización fue fluida?					
2	¿Considera que su grupo de trabajo escuchaba y acataba sus intervenciones?					
3	¿Considera que la empresa permitió libre asenso según su desempeño laboral?					
4	¿La empresa se interesó por desarrollar prácticas que impulsaban su formación profesional?					
5	¿Considera usted que fue bien remunerado?					
6	¿Cree que el bienestar y la calidad laboral influyeron en usted para retenerlo dentro de la organización?					
7	¿Al recibir incentivos remunerarios, lo hubieran motivado a trabajar más?					
8	¿Opina que un salario emocional alto puede compensar una remuneración salarial baja?					
9	¿La empresa fue flexible con el horario en cuanto a percances personales?					
10	¿Hizo uso de la mayor parte de sus conocimientos y habilidades en su puesto de trabajo?					
11	¿Mi área laboral respetó y cumplió con las normas de seguridad y salud en el trabajo?					
12	¿La empresa actuó rápidamente ante una emergencia y urgencia laboral?					
13	¿Estaría de acuerdo con que se reconociera a un trabajador por un desempeño laboral ejemplar?					
14	¿Tuvo autonomía para hacer los trabajos de los cuales era responsable?					
15	¿Se sintió satisfecho con las prestaciones sociales recibidas por parte de la empresa?					

Gracias por su colaboración.