



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Estrategias de Salario Emocional para Mejorar el Compromiso
Organizacional de los Colaboradores en Edpyme Alternativa S.A.,
Agencia Jayanca**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTORES:

Agreda Fernandez, Daysi (ORCID: 0000-0003-0281-4609)
Manosalva Liza, Judith Ivonne (ORCID: 0000-0001-8251-4643)

ASESORA:

Dra. Colunche Campos, Teonila (ORCID: 0000-0002-3318-6628)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CHICLAYO – PERÚ

2020

Dedicatoria

A Dios, por haberme permitido cumplir un sueño más.

A mis padres, porque siempre me brindaron su amor incondicional, por sus valores y consejos.

A mi hija, por ser siempre mi mayor motivación.

Judith.

Dedicado a Dios y a mi familia, en especial a mis hijos y esposo.

A mis padres ya que durante este tiempo he aprendido que lo más importante de una familia es estar siempre unidos.

Daysi.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por siempre bendecirme y guiarme, dándome la fortaleza en momentos difíciles.

Mi gran agradecimiento a mi familia por el apoyo constante a lo largo de mi carrera. Agradezco a mis docentes de la escuela de administración de la Universidad Cesar Vallejo por compartirme sus conocimientos y haberme orientado, y brindado el apoyo para desarrollarme profesionalmente.

Judith

Agradezco en primer lugar a Dios por permitirme llegar a hasta aquí.

A mi familia por su apoyo incondicional que me brindaron en este largo camino

A los maestros de la Universidad César Vallejo por trasmitirme sus conocimientos y ayudarme a desarrollarme profesionalmente.

Daysi.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacionalización	13
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5. Procedimientos	18
3.6. Método de análisis de datos	18
3.7. Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS	20
V. DISCUSIÓN	37
VI. CONCLUSIONES	41
VII. RECOMENDACIONES	42
VIII. PROPUESTA	43
REFERENCIAS	50
ANEXOS	56

Índice de tablas

Tabla 1	<i>Indicadores de la Dimensión Desarrollo Profesional y Relacional</i>	20
Tabla 2	<i>Indicadores de la Dimensión Conciliación Familiar y Personal</i>	21
Tabla 3	<i>Indicadores de la Dimensión Compensación Psicológica</i>	22
Tabla 4	<i>Análisis de la Variable Salario Emocional</i>	23
Tabla 5	<i>Indicadores de la Dimensión Compromiso Afectivo</i>	25
Tabla 6	<i>Indicadores de la Dimensión Compromiso de Continuación</i>	26
Tabla 7	<i>Indicadores de la Dimensión Compromiso Normativo</i>	27
Tabla 8	<i>Análisis de la Variable Compromiso Organizacional</i>	28
Tabla 9	<i>Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 1</i>	31
Tabla 10	<i>Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 2</i>	32
Tabla 11	<i>Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 3</i>	33
Tabla 12	<i>Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 4</i>	34
Tabla 13	<i>Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 5</i>	35
Tabla 14	<i>Validación de las Estrategias de Salario Emocional por Juicio de Expertos</i>	36
Tabla 15	<i>Plan de Acción de la Propuesta</i>	47
Tabla 16	<i>Financiamiento del Plan de Acción de la Propuesta</i>	49
Tabla 17	<i>Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta</i>	49
Tabla 18	<i>Operacionalización de la Variable Independiente Salario Emocional</i>	58
Tabla 19	<i>Operacionalización de la Variable Dependiente Compromiso Organizacional</i>	60
Tabla 20	<i>Calificación Validación de Expertos: Cuestionario de Salario Emocional</i>	79
Tabla 21	<i>Calificación Validación de Expertos: Cuestionario de Compromiso Organizacional</i>	79
Tabla 22	<i>Resumen de Procesamiento de Casos</i>	80
Tabla 23	<i>Estadísticas de Fiabilidad</i>	80
Tabla 24	<i>Estadísticas de Total de Elemento</i>	80
Tabla 25	<i>Resumen de Procesamiento de Casos</i>	81
Tabla 26	<i>Estadísticas de Fiabilidad</i>	81
Tabla 27	<i>Estadísticas de Total de Elemento</i>	81

Índice de gráficos y figuras

Figura 1. Desarrollo profesional y relacional	20
Figura 2. Conciliación familiar y personal	21
Figura 3. Compensación psicológica.....	22
Figura 4. Salario emocional.....	23
Figura 5. Dimensiones de salario emocional.....	24
Figura 6. Compromiso afectivo.....	25
Figura 7. Compromiso de continuación.....	26
Figura 8. Compromiso normativo	27
Figura 9. Compromiso organizacional.....	28
Figura 10. Dimensiones de compromiso organizacional	29
Figura 11. Organigrama de Edpyme Alternativa S.A.....	45

Resumen

La presente investigación tiene por objetivo proponer estrategias de salario emocional que mejorarán el compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca. Por el tipo de enfoque es proyectiva; por el tipo de investigación es descriptiva; por el tipo de alcance es de alcance longitudinal; por el tipo de nivel es de nivel explicativo, por el diseño de la investigación es no experimental propositiva. En esta investigación la muestra fue de 30 empleados de Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca. El instrumento para la recolección de datos fue el cuestionario.

El estudio concluye que la percepción de los colaboradores en cuanto a su compromiso organizacional tiene un nivel medio. Este resultado es debido a que tanto en la dimensión compromiso afectivo, compromiso normativo y el compromiso de continuación se obtuvieron niveles medios. La propuesta de mejora se ha planteado utilizando cinco estrategias de salario emocional y considera las siguientes estrategias: (a) portafolio de beneficios no monetarios para los colaboradores; (b) Manual de gestión administrativa; (c) taller “ventas efectivas”; (d) taller de coaching y mentoring; (e) campaña “Yo Soy Edpyme Alternativa”.

Palabras clave: salario emocional, compromiso organizacional, estrategia.

Abstract

The objective of this research is to propose emotional salary strategies that will improve the organizational commitment of employees at Edpyme Alternativa S.A., Jayanca agency. By the type of approach it is projective; by the type of research it is descriptive; by the type of reach it is of longitudinal reach; Due to the type of level it is explanatory level, due to the research design it is non-experimental propositional. In this investigation, the sample consisted of 30 employees of Edpyme Alternativa S.A., Jayanca agency. The instrument for data collection was the questionnaire.

The study concludes that the perception of employees regarding their organizational commitment has a medium level. This result is due to the fact that average levels were obtained in both the affective commitment, normative commitment and continuation commitment dimensions. The improvement proposal has been proposed using five emotional salary strategies and considers the following strategies: (a) portfolio of non-monetary benefits for employees; (b) Manual of organizations and administration; (c) "effective sales" workshop; (d) coaching and mentoring workshop; (e) "Yo Soy Edpyme Alternativa" campaign.

Keywords: emotional salary, organizational commitment, strategy.

I. INTRODUCCIÓN

El compromiso organizacional ha sido considerado como un tema importante porque ayuda a mantener la estabilidad y lograr un rendimiento de alta calidad. Las organizaciones financieras basadas en el compromiso creen que este contribuye a la estabilidad de la fuerza laboral y a un mejor servicio al cliente, por lo tanto, aumenta el rendimiento comercial de la institución (Manivannan & Kathiravan, 2019, págs. 55-59).

El sector microfinanciero nivel global ha sido testigo de cambios significativos en los últimos años, estos cambios impactan en gran medida en su rentabilidad. Si las empresas desean permanecer en el mercado financiero con una rentabilidad y productividad aceptable se necesita de colaboradores altamente comprometidos. En la actualidad en las instituciones financieras, la competencia es muy grande y los colaboradores viven en un mundo de presión para superar las metas establecidas (Diaz, 2015).

Los empleados que tienen alto compromiso contribuirán con su energía y tiempo para lograr los objetivos y valores de la compañía. Por lo tanto, la empresa necesita desarrollar el compromiso del empleado adoptando los mejores métodos para la retención del empleado. Es así como la organización necesita comprender la importancia del compromiso del empleado dentro de la organización (Princy & Rebeka, 2019, págs. 891-895).

Hace pocos años los trabajos se valoraban por el volumen de ingresos, la remuneración económica y por el prestigio que un determinado puesto de trabajo generaba. El chip cambió cuando los empleados comenzaron a buscar un entorno laboral que les resultase amigable y satisfactorio. Uno de los factores del entorno laboral que, puede influenciar en la motivación y en la felicidad de los trabajadores, es el llamado salario emocional. Los trabajadores han dejado de pensar que el salario remunerativo es lo más importante que pueden recibir por parte de su compañía (Altimiras, 2017, pág. 1).

En este contexto, podemos mencionar que en el **ámbito internacional** en el sector bancario islámico de Yemen se abordó el tema explorar la relación entre las prácticas de capacitación y el compromiso organizacional, en vista de una amenaza de la independencia de las prácticas de capacitación, sabiendo que estas ayudan a encontrar formas de asegurar la motivación de los empleados en el compromiso

organizacional. Esta importancia se centra en los empleados, las pautas departamentales y las prácticas de desarrollo profesional y su relación con el nivel de compromiso mostrado por los empleados de los bancos islámicos en Yemen (Emam, Jais, & Tabash, 2019, págs. 292-302).

En los bancos de Indonesia en relación con el creciente desarrollo del mercado bancario islámico, se supone que la norma ética es un factor inevitable, ya que crea el compromiso y la satisfacción del empleado, y contribuye a un mejor desempeño. El desarrollo de los bancos islámicos ha ido en aumento. Hay 13 bancos comerciales islámicos, 21 unidades comerciales islámicas y 167 bancos rurales islámicos, que constituyen el 5,78% del mercado en la industria bancaria nacional. Dada la importancia de las normas éticas para los empleados y los bancos islámicos, se torna importante examinar la influencia de las normas éticas en el compromiso organizacional y la satisfacción laboral (Natigor & Rafiki, 2019, págs. 35-46).

Los aspectos del salario emocional, de acuerdo con el Banco de Trabajo OCCMundial de México, pueden aumentar la productividad hasta en un 30%, mejorar el nivel de compromiso con el negocio y aumentar los niveles de satisfacción laboral, asimismo, los salarios emocionales pueden reducir la cantidad de días de trabajo perdidos hasta en un 60% y minimizar el absentismo laboral a la mitad. Es un nuevo concepto que se extiende más ampliamente entre los millennials, es decir, los jóvenes que están comenzando a acceder al mercado laboral, los cuales cuando buscan un trabajo, cualquier política de felicidad profesional incluida en su paquete de beneficios sería un aspecto que considerarían muy en serio (Youthemploymentdecade.org, 2018, pág. 1).

En el **ámbito nacional**, la gran mayoría de las compañías peruanas de los sectores financieros, agroindustrial, manufactura, etc., indican que la ausencia de compromiso laboral es uno de los factores principales a tomar en cuenta. Las áreas de recursos humanos de las diferentes empresas tienen una preocupación en común y esa preocupación es la falta de compromiso laboral de los colaboradores, esto se agrava a un más puesto que las compañías no apuestan por una consolidación de la cultura organización en sus empresas (Gestión, 2015, pág. 1).

Actualmente en el Perú existen dos grupos de empresas, las empresas medianas y las empresas grandes (depende del número de trabajadores y su

facturación) que están trabajando de la mano de una gestión estratégica de personal que vaya en línea con sus objetivos organizacionales. Por otro lado, están las PYMES que solamente se enfocan en que los colaboradores cumplan el reglamento de trabajo. En ese contexto la retención del personal y la estrategia de salario emocional son estrategias por instaurar a la brevedad (Jauregui, 2017, pág. 1).

A **nivel local** podemos mencionar que entre abril y junio del 2014 en Chiclayo, Arequipa y Lima, la empresa Supera realizó un estudio a 1,500 empleados en todas las líneas de jerarquía de los sectores retail, banca, minería, servicios y telecomunicaciones, este estudio concluyó que la mitad de los colaboradores no están felices en su lugar de labores, lo cual afecta su compromiso organizacional frente al trabajo encomendado. Respecto al compromiso de los colaboradores con la visión de la compañía, el 47% manifestó que es bajo (Gestión.pe, 2014, pág. 1) .

Tomando en cuenta el contexto local tenemos a Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca, que es una institución de microfinanzas que cuenta con 40 colaboradores y se ha visto desde el año 2019 el incumplimiento de las metas de colocación de préstamos y así también el de la recuperación de estos, incrementándose la mora de la institución. Estos dos factores la colocación de créditos y la mora son indicadores de la falta de compromiso de los colaboradores de la oficina, por lo que este estudio busca proponer estrategias de salario emocional que puedan motivar a los colaboradores a revertir estas cifras y esta situación.

En consecuencia, de la realidad problemática antes mencionada podemos plantear la siguiente **pregunta de investigación** ¿Cómo las estrategias de salario emocional mejorarán el compromiso organizacional de los empleados en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca? Que se *justifica teóricamente* pues permitirá abordar en el tema del compromiso organizacional y aplicar el marco teórico de salario emocional como una herramienta de administración en beneficio tanto de los empleados como de la organización en Edpyme Alternativa S.A.; asimismo este estudio constituye un aporte teórico puesto que mejorará la comprensión tanto del compromiso organizacional como del salario emocional, del mismo modo permitirá

incrementar el conocimiento de la relación existente entre ambas variables. (Bernal C. , 2010, pág. 106).

Esta investigación también tiene una *justificación práctica* porque esta investigación es propositiva quiere decir que se va a proyectar una propuesta de estrategias salario emocional en Edpyme Alternativa S.A. a fin de mejorar el compromiso organizacional lo que nos llevará a mejorar la competitividad, el desempeño laboral y tener una organización alineada con las tendencias mundiales de administración del talento humano (Bernal, 2010, p.106).

Así también tiene *justificación metodológica* puesto que emplea el método científico para estudiar las variables salario emocional y compromiso organizacional como diagnóstico para comprender problemas en los que está incurriendo Edpyme Alternativa S.A. y generar propuestas de mejora, además este planteamiento, puede ser el modelo referencial de antecedente, para otras investigaciones futuras (Bernal, 2010, p.107).

Finalmente, en el aspecto de la *justificación social*, la presente investigación permite mejorar el compromiso organizacional en Edpyme Alternativa S.A. Dentro de la coyuntura actual que viven las empresas en la que compiten en un mundo globalizado, el compromiso organizacional es un tema tan importante y al mismo tiempo tan sensible para el mundo empresarial, ya que tener colaboradores altamente comprometidos con la organización representa una fuerte ventaja competitiva frente a los competidores.

Por lo tanto nuestro **objetivo general** es proponer estrategias de salario emocional que mejorarán el compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca, y para su cumplimiento lo lograremos mediante los siguientes **objetivos específicos**: (a) diagnosticar la situación actual del salario emocional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca, (b) determinar la situación real del compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca, (c) diseñar la propuesta de estrategias basado en la teoría de salario emocional, y (d) validar la propuesta de estrategias de salario emocional por juicio de expertos. Dada la investigación podemos proyectar la siguiente hipótesis: las estrategias de salario emocional mejorarán el compromiso organizacional de los colaboradores en la microfinanciera Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca.

II. MARCO TEÓRICO

Para argumentar nuestra investigación hemos considerado algunos antecedentes internacionales, nacionales y locales, es así, que para los **antecedentes internacionales** de la variable compromiso organizacional podemos citar a un estudio que tuvo como objetivo plantear la cuestión de si los empleados satisfechos de las prácticas de gestión del talento humano tienen el compromiso con la organización. Este estudio también tiene como objetivo examinar el efecto mediador del género y la posición de trabajo en la determinación del compromiso organizacional que se basó en un diseño de investigación descriptivo. El resultado reveló que un mayor nivel de satisfacción no puede predecir el mayor compromiso. También se revela que el género y la posición del trabajo median el compromiso organizacional. (Prakash & Gautam, 2017, págs. 118-129).

Asimismo, en los bancos públicos y privados de la India se realizó un estudio cuyo objetivo de la investigación es evaluar el compromiso de los empleados en dichas instituciones y encontrar la diferencia en el compromiso con respecto a los tres componentes del compromiso organizacional. Los resultados sugieren que el "vínculo psicológico" de los empleados de los empleados del sector bancario público es mayor que el de los empleados del sector privado. El puntaje de compromiso afectivo de los empleados del banco del sector público también es más alto que el de los empleados del banco privado. Los empleados del banco público se identifican con sus respectivos bancos y tienen congruencia con las metas y valores adheridos a la organización. Implica que tienen un mayor compromiso afectivo que los empleados de bancos privados. El compromiso normativo y de continuidad de los empleados de los bancos del sector público es mayor que el de los empleados de los bancos privados. Los empleados de los bancos públicos están más endeudados y se dan cuenta del costo asociado con dejar la organización. Los empleados de los bancos públicos están más comprometidos que los empleados de los bancos privados (Mittal & Mittal, 2015, págs. 199-205).

Para el caso de la variable salario emocional en Colombia se realizó un estudio del salario emocional como estrategia para mejorar el bienestar laboral en el ámbito de una empresa de vigilancia en la ciudad de Bogotá en Colombia, planteó una solución para disminuir los índices de rotación y para abordar de la mejor manera los factores de la insatisfacción laboral (conciliación familiar, ambiente de

trabajo y recompensas laborales). La investigación fue de tipo cualitativo perteneciente al paradigma interpretativo – hermenéutico, de tipo descriptivo. La propuesta se construyó a partir de analizar los resultados obtenidos mediante las entrevistas que se aplicaron. Los resultados indican que los vigilantes necesitan ser motivados no solo a través de la recompensa monetaria, sino a través de otros factores que les ayuden a mejorar su calidad de vida y hacer con más gusto su trabajo, la propuesta incluye acciones estratégicas para cada aspecto laboral encontrado (Gómez, Rojas, Morales, & Pérez, 2017).

En cuanto a los **antecedentes nacionales** de la variable compromiso organizacional en Lima el investigador Castillo (2019) exploró los niveles de compromiso organizacional en asesores de banca telefónica de esta entidad financiera privada en Lima. El estudio fue descriptivo. La investigación concluye que los asesores se encuentran en un nivel medio del compromiso organizacional. Lo que sugiere que diversos factores pueden influir en el compromiso organizacional en una institución financiera. Una adecuada estrategia del área de recursos humanos podría mejorar este factor vital de toda organización.

Por otro lado, en Lima el investigador Huamanhorque (2017) en su estudio evaluó la relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en una institución financiera. Fue un estudio descriptivo correlacional. El estudio concluyó que sí existe una relación directa entre las variables de estudio. Definir que existe una relación directa significa que en la medida que se establezcan estrategias de marketing interno en la organización esto impactará en el compromiso organizacional de los colaboradores impactando en un mejor desempeño de la organización y generándose una ventaja competitiva frente a los competidores.

Asimismo, en cuanto a la correlación entre el salario emocional y rendimiento laboral en el marco de los colaboradores de un supermercado mayorista en Lima, se estableció un estudio descriptivo correlacional. Se encontró una correlación significativa positiva moderada entre ambas variables (Rodríguez H. , 2018). Implementar estrategias de salario emocional impactará directamente en el rendimiento y desempeño de los empleados en las organizaciones, esto pone de manifiesto que las áreas de recursos humanos deben poner foco a esta herramienta de gestión del talento para promover el óptimo desempeño de los colaboradores.

Para los **antecedentes a nivel local** tenemos la investigación de Guerrero (2019) con su estudio planteó desarrollar una propuesta de mejora del compromiso organizacional en una institución financiera. Fue un estudio cuantitativo descriptivo. Concluye que los empleados del banco perciben un compromiso organizacional en nivel medio. Al conocer que los colaboradores perciben el compromiso que tienen en nivel medio la organización debe implementar estrategias de mejora a nivel del área de recursos humanos para que sean implementadas en todos los empleados y llegar a motivar a los mismos para que se comprometan de mayor manera con la organización. Un mayor compromiso se verá reflejado en un mejor performance de la entidad bancaria.

Por otro lado, en Chiclayo, la investigadora Seclen (2019) en su estudio tuvo como objetivo evaluar el nivel de compromiso organizacional de egresados universitarios en una empresa financiera. Se encontró un mayor compromiso en la dimensión afectivo, seguido de la dimensión normativa y finalmente en la dimensión continuidad. En los egresados destaca la dimensión afectiva porque contribuye a una mejor relación entre el empleado y la empresa. Para los millennials es muy importante sentirse a gusto en la institución donde laboran, sentir un clima de trabajo en el que pueden desarrollarse genera en ellos sentimientos de afecto con la organización lo cual de alguna manera garantizará su permanencia en la misma.

Del mismo modo, se ubicó un estudio en el que se estudia la relación entre el salario emocional y la efectividad de los empleados en el contexto de una municipalidad. Fue un estudio descriptivo correlacional. El estudio concluye que sí existe una relación significativa entre las variables (Rodríguez N. , 2018). Que exista una relación significativa significa que con una mejor gestión en la implementación de estrategias de salario emocional mejor será la efectividad de los empleados de dicha municipalidad. Las estrategias de salario emocional son transversales tanto para organizaciones públicas y privadas por lo que su aplicación en mejora del recurso humano está universalmente aceptada.

Nuestro estudio se sustenta en **bases teóricas** que sustentan nuestra investigación, es así como para la variable *salario emocional* citaremos a Chiavenato (2011) quien conceptualizó la variable salario emocional como todas las compensaciones que aporta a los empleados algunos incentivos. Otro concepto de esta variable nos lo brinda Gómez (2011) quien indica que el salario emocional

es brindar a los empleados beneficios no monetarios que les generen sentimientos de comodidad dentro de su permanencia de la compañía y creen en la organización un valor adicional, del que los trabajadores no quieran desprenderse (p. 6). A raíz de los marcos conceptuales vistos de ambos autores podemos inferir que el salario emocional es un tipo de compensación no monetaria que ayuda a mejorar la motivación del empleado y que hace que genere un sentimiento de identificación con la organización lo cual impactará en su compromiso, permanencia en la empresa y productividad.

El salario emocional es una nueva tendencia alrededor del mundo en este siglo, en ese sentido la nueva Generación Millennials han impuesto nuevas demandas y formas de trabajar (Pardo, 2019). Esta nueva tendencia está siendo aplicada por un gran número de compañías alrededor del mundo, su aplicación ha traído múltiples beneficios tanto para los empleados como para las compañías (Thompson, Rose, Canuto, & Graziano, 2018). Esta herramienta no solo aumenta la lealtad, la motivación y el compromiso, sino que también reduce el absentismo en las organizaciones (Ivanova, 2016).

Para evaluar esta variable existen en función de nuestra investigación tomaremos *tres dimensiones* relevantes para nuestro estudio, es así que comenzaremos describiendo la primera dimensión *desarrollo profesional y relacional*, en esta dimensión aborda todas las oportunidades que el empleado tiene para superarse y se potencie moralmente y espiritualmente; estas oportunidades de crecimiento personal y profesional deben de estar en función a lo que espera el colaborador y así pueda visualizar un futuro de estabilidad dentro de la empresa. Los indicadores para evaluar esta dimensión están definidos por: *formación continua*, *coaching* y *plan de carrera* (Gómez, 2011, p.7).

La *formación continua* es una herramienta que utilizan las empresas para potenciar a sus empleados con conocimientos en un mundo laboral que cada día exige más competitividad (Guinjoan & Riera, 2000). El *coaching* es una técnica que permite ayudar a los empleados en el aspecto personal y profesional dentro de la organización (Bayón, 2010). El *plan de carrera* es la herramienta que permite a las empresas generar en los empleados un deseo de permanencia sabiendo que tendrán nuevos retos que les permitan seguir creciendo personal y profesionalmente, se sabe que todo es cambiante en este mundo, el recurso

humano también lo es y las empresas deben esquematizar planes de carrera lo suficientemente atractivos para que los colaboradores quieran permanecer en la organización (Berrocal & Pereda, 2006).

La segunda dimensión por describir para nuestro estudio es la *conciliación familiar y personal* consiste en otorgar al empleado la posibilidad de tener un balance entre su desarrollo profesional en la compañía sin descuidar su entorno familiar. Este balance genera en el colaborador un entorno de tranquilidad emocional lo que impactará en la productividad que pueda otorgar a la compañía (Gómez, 2011, p.7). Los indicadores definidos para poder evaluar esta dimensión en nuestro estudio son: *trabajo flexible*, y *oportunidades de recreación*.

Con respecto al *trabajo flexible* es la capacidad que poseen los empleados y las compañías para adaptarse mutuamente a sus necesidades y llegar a un punto en común. El trabajo flexible otorga la posibilidad al empleado a no sentirse atado a un lugar ni a momentos estresantes dentro de la empresa (Ermida, 1989). Las organizaciones alineadas con la flexibilidad laboral apuntan a aumentar el salario emocional (Albornoz, 2018). La familia juega un rol primordial en la sociedad, las estrategias de integración familiar se dan con las *oportunidades de recreación* las cuales permiten al colaborador liberar el estrés y desarrollar otras habilidades fuera del ámbito laboral (Ordoñez, 2016).

En cuanto a tercera y última dimensión *compensación psicológica* es un estado en el cual un colaborador consigue su tranquilidad interior, esta compensación es alcanzable cuando el empleado se siente reconocido por el trabajo que realiza, asumiendo nuevos retos en la empresa, reconocimientos y ciertos niveles de poder tomar decisiones (Gómez, 2011, p.7). Los *indicadores* en esta dimensión son *retos profesionales*, *reconocimientos* y *autonomía*.

La definición de *retos profesionales* es la capacidad de la actividad profesional que le da al colaborador de superar sus propias expectativas asumiendo nuevos encargos laborales y superar las competencias ya adquiridas en el quehacer profesional (Rivas, 2014, pág. 119). El concepto de *reconocimiento* al colaborador es el grado con que los empleados sienten que son recompensados por su buen trabajo y desempeño (Paucar, 2001, pág. 45). La *autonomía* implica que los destinatarios de una orden deciden, ellos mismos, hacer válida dicha orden

a través de su capacidad de decidir o tomar decisiones por cuenta propia en el contexto en el que se desenvuelven (Sieckmann, 2008).

Al abordar las teorías que dan origen a nuestra investigación, proseguiremos con la conceptualización de la variable *compromiso organizacional*, nos indican que es la identificación y participación de un colaborador con la empresa en la que trabaja y se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas, objetivos y valores de la compañía, buscando el beneficio del empleado y la compañía (Tena y Villanueva, 2010, p.121). Por otro lado, es un estado psicológico en el que se puede caracterizar la relación entre una persona y una organización (Meyer & Allen, 1991a), proponen una división del compromiso en tres dimensiones: *compromiso afectivo*, *compromiso de continuación* y *compromiso normativo* (Meyer & Allen, 1991b).

Describiendo la dimensión *compromiso afectivo (deseo)* es la unión de emociones que enlazan a la persona con su lugar de trabajo, en el proceso de formación el empleado toma en cuenta el apoyo recibido y una serie de beneficios que la empresa le otorga, en la medida que la percepción de esta ayuda recibida sea positiva el empleado tomará los objetivos de la organización como suyos involucrándose con mayor intensidad, se identificará con la organización y querrá seguir deseando pertenecer a la empresa. El compromiso afectivo tiene dos indicadores la *identificación con la organización* y el *involucramiento con la organización* (Meyer y Allen, 1991b).

La segunda dimensión *compromiso de continuación (necesidad)* está basado en un análisis de costo-beneficio que hace un empleado antes de tomar una decisión de dejar su empleo, el empleado valorara los sacrificios que ha realizado hasta ese momento en relación con su inversión en la organización, los daños que traería para su familia y para él mismo si renunciara a el empleo y las posibilidades de que lo vuelvan a contratar en otro empleo en el mercado laboral. Si después de hacer dicha valoración en los costos de dejar la empresa son mayores que los beneficios, entonces elegirá por permanecer en la organización por necesidad y obligación, más que por un deseo genuino. El compromiso de continuación tiene dos indicadores la *percepción de las alternativas* y la *inversión en la organización* (Meyer y Allen, 1991b).

La tercera y última dimensión *compromiso normativo (deber)* es el sentimiento de deber, obligación o lealtad que presenta el colaborador de mantenerse en la empresa. Esto se genera a partir del proceso de adaptación al que estuvo sometido el colaborador en torno al respeto y cumplimiento por las normas, los valores de la organización, la lealtad y reconocimiento de la inversión que hace la empresa al contratar a un empleado. Por lo dicho anteriormente se genera en el colaborador sentimientos de retribución que se traducen en la obligación (o el deber) de seguir formar parte de la compañía. El compromiso normativo tiene dos indicadores son *la lealtad* y el *sentido de obligación* (Meyer y Allen, 1991b).

Diferentes estudios sobre compromiso organizacional han tendido a centrarse en los tres componentes del compromiso organizacional descritos anteriormente por Allen y Meyer (1991b). Las diferentes dimensiones del compromiso organizacional pueden experimentarse simultáneamente en diversos grados y pueden tener diferentes implicaciones para los comportamientos e intenciones laborales (Oh, 2016). Algunos estudios indican las diferentes dimensiones de compromiso interactúan para crear distintos perfiles de compromiso, que tienen diferentes consecuencias para los colaboradores (Kam, Morin, Meyer, & Topolnytsky, 2016).

III. METODOLOGÍA

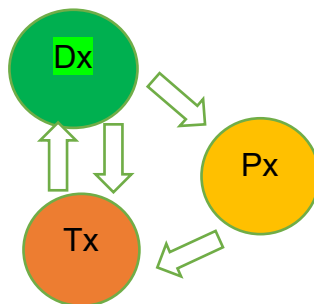
3.1. Tipo y diseño de investigación

En el tipo de **investigación proyectiva** se intenta proponer ciertas soluciones a una situación determinada a partir de un proceso previo de indagación. Implica explotar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, mas no necesariamente ejecutar la propuesta (Hurtado, 2010, pág. 117).

Este estudio es proyectiva porque se realizó un diagnóstico del compromiso organizacional y el salario emocional en Edpyme Alternativa S.A. agencia Jayanca. Para finalmente proponer una propuesta de estrategias de salario emocional para mejorar del compromiso organizacional que no necesariamente será ejecutada.

Diseño de investigación

El diseño de este estudio fue de **triangulación concurrente**, para Hernández, Baptista y Fernández (2014), este es un diseño que forma parte de un enfoque mixto (cuantitativo – cualitativo) que permitirá diagnosticar el compromiso en Edpyme Alternativa S.A. agencia Jayanca y a la vez identificar los factores del salario emocional que impactarán en el compromiso organizacional, esto de manera cuantitativa. Por otro lado, con esta información se generará de manera cualitativa una propuesta de estrategias de salario emocional, que no será necesariamente ejecutado. Por el tipo de investigación seleccionada su esquema es:



Dónde:

Dx = Diagnóstico de las variables.

Tx = Análisis de las teorías

Px = Propuesta

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente: Salario emocional

Definición conceptual

Consiste en brindar a los empleados beneficios no monetarios que les generen sentimientos de comodidad dentro de su permanencia de la compañía y creen en la organización un valor adicional, del que los trabajadores no quieran desprenderse (Gómez C. , 2011, pág. 6).

Definición operacional

El instrumento que medirá la variable salario emocional es un cuestionario que consta de 24 ítems que considera las dimensiones: desarrollo profesional y relacional, conciliación familiar y personal y compensación psicológica.

Variable dependiente: Compromiso organizacional

Definición conceptual

Es un estado psicológico en el que se puede caracterizar la relación entre un empleado y una empresa (Meyer & Allen, 1991a)

Definición operacional

El instrumento que medirá la variable compromiso organizacional es un cuestionario que consta de 18 ítems que considera las dimensiones: compromiso afectivo, de continuación y normativo.

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

La población en una investigación sea el tipo que esta fuere está conformada por un conjunto de integrantes de cualquier clase bien definida, este conjunto de integrantes puede ser de personas, programas o casos, los cuales deben tener ciertas características similares, pues a los que formen de la población de la investigación se le tomará objeto de estudio (Reyes & Sánchez, 2017).

Por lo descrito de manera conceptual líneas arriba, la población para este estudio la población estuvo definida por los 40 colaboradores que laboran de manera estable y con contrato indeterminado en la institución financiera Edpyme Alternativa S.A. específicamente en la agencia de la ciudad de Jayanca. Esta

población incluye empleados de ambos géneros y mayores de 18 años, con una antigüedad de seis meses en la compañía.

Esta población servirá para aplicar los instrumentos para analizar la variable salario emocional y la variable compromiso organizacional, quiere decir que ambos instrumentos serán aplicados en un determinado momento en el tiempo a la muestra de este grupo poblacional con características comunes.

Muestra

La muestra para un estudio de investigación debe estar conformada por un subconjunto de la población, quienes conforman el objeto de estudio para un determinado tema de investigación (Reyes & Sánchez, 2017). Dado a las características comunes de la población es posible tomar una cantidad específica a fin estudiarla y posteriormente poder generalizar los resultados que se obtuvieron de la aplicación de los instrumentos a toda la población objeto de estudio. Para seleccionar la muestra se ha considerado tomar a los 30 empleados que conforman la población.

Esta muestra servirá para recolectar los datos necesarios tanto para la variable salario emocional como para la variable compromiso organizacional. El criterio para seleccionar la muestra de los colaboradores corresponde a lo siguiente: (a) colaboradores mayores de 18 años, (b) colaboradores de ambos sexos, (c) colaboradores con contrato de trabajo indeterminado y (d) colaboradores con una antigüedad laboral mayor a seis meses.

Muestreo

En esta investigación para seleccionar la muestra se ha usado el muestreo no probabilístico por conveniencia. La ventaja de usar este tipo de muestreo es que nos permite seleccionar a los informantes según su disposición y disponibilidad, lo cual es muy importante para el estudio, puesto que un informante que muestra su disposición de querer participar responderá los cuestionarios con información fiable que servirá para un correcto diagnóstico de las variables en estudio (Reyes & Sánchez, 2017).

Por otro lado, el muestreo probabilístico por conveniencia es un muestreo que permite inferir los resultados a toda la población objeto de estudio, esto nos permite caracterizar con idoneidad a la población. Los resultados serán mas

confiables y podrán ser utilizados por futuros estudios para su discusión o contrastación.

Unidad de análisis

La unidad de análisis para este estudio corresponde a los empleados que laboran de manera estable y con contrato indeterminado en la institución financiera Edpyme Alternativa S.A.

La unidad de análisis ha sido cuidadosamente definida por las investigadoras a fin de poder realizar un estudio con todas las características que requiere el cumplimiento riguroso del método científico, de esa manera poder generar un aporte al conocimiento mundial.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

Dentro de las variadas técnicas de recolección, encontramos a la encuesta, esta según Galán (2010) es una técnica paramétrica mediante la cual se recogen datos cuantitativos los cuales serán analizados a través de herramientas estadísticas en función de la hipótesis y los objetivos planteados en el estudio.

En este contexto la técnica de la encuesta fue usada para diagnosticar básicamente la percepción de los empleados de Edpyme Alternativa S.A., Agencia Jayanca en cuanto al compromiso organizacional de los mismo en la institución financiera; así mismo también se utilizó para poder identificar los factores determinantes del salario emocional en los empleados de dicha institución. Aplicar correctamente esta técnica es de suma importancia puesto que de aquí se desprenderán los datos necesarios para poder emitir los resultados, conclusiones y la propuesta de mejora.

Instrumentos de recolección de datos

La técnica de la encuesta utiliza como instrumento de recolección al cuestionario, en este aspecto Galán (2010) indicó que el cuestionario es una serie de preguntas que han sido elaborados en base a los indicadores definidos en el marco teórico seleccionado y dependiendo de la investigación puede ser elaborado en base a escalas cuantitativas o cualitativas. Las escalas cuantitativas son con valoraciones numéricas para responder a una cierta pregunta, la más usada es la escala de Likert, mientras que las escalas cualitativas corresponden a medir aspectos cualitativos como la personalidad, estado de ánimo, etc.

En este estudio se utilizaron dos cuestionarios, en el primer cuestionario se consideraron 24 preguntas referentes a la variable salario emocional, estas preguntas fueron agrupadas en función a las tres dimensiones consideradas dentro del marco teórico propuesto por (Gómez, 2011) como son: desarrollo profesional y relacional, conciliación familiar y personal y compensación psicológica; y redactadas en función a los indicadores de cada dimensión. Las respuestas de cada pregunta se determinaron por cinco alternativas tipo escala de Likert (del 1 a 5), teniendo que para valores más cercanos al valor 1 el participante manifestó su disconformidad con la pregunta y para valores más cercanos al 5 considera estar de acuerdo con la pregunta propuesta.

En el segundo cuestionario se consideraron 18 preguntas referentes a la variable compromiso organizacional, estas preguntas fueron agrupadas en función a las tres dimensiones consideradas dentro del marco teórico propuesto por (Meyer & Allen, 1991a) como son: compromiso afectivo, de continuación y normativo; y redactadas en función a los indicadores de cada dimensión. Las respuestas de cada pregunta se determinaron por cinco alternativas tipo escala de Likert (del 1 a 5), teniendo que para valores más cercanos al valor 1 el participante manifestó su disconformidad con la pregunta y para valores más cercanos al 5 considera estar de acuerdo con la pregunta propuesta.

Las respuestas en escala de Likert del 1 al 5 otorga la posibilidad al participante de poder discernir su respuesta en función al grado de percepción que tiene de la misma, siendo en los extremos totalmente en desacuerdo o totalmente de acuerdo, también le da la posibilidad de emitir opinión en un valor intermedio con ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto garantiza que los datos recogidos se ajusten a la percepción real del colaborador de las variables que se están estudiando.

Validez

Validez interna

La validez interna de los cuestionarios está determinada por el marco teórico seleccionado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Para este estudio Gómez (2011) estableció su teoría de salario emocional y Meyer & Allen (1991a) conceptualizó y dimensionó la teoría del compromiso organizacional, ambos autores son reconocidos mundialmente por sus investigaciones, y sus marcos

teóricos sirven de base de muchos estudios a nivel mundial, por lo que la validez interna de los instrumentos propuestos en este estudio es totalmente aceptable, lo que garantiza que los resultados de los datos tomados de la muestra podrán ser generalizados a toda la población.

Validez del constructo

La validez del constructo de los instrumentos se puede determinar por diferentes formas, entre las más usadas existe el método del análisis factorial el cual permite ordenar los datos recolectados y facilitar la interpretación de las correlaciones, en este método se espera un factor explicativo del constructo con saturaciones altas de la prueba, de tal forma de poder verificar que las dimensiones consideradas para el instrumentos son válidas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Por otro lado, otra forma de validar el constructo es a través del juicio de expertos, que son profesionales de trayectoria reconocida y que conocen del tema de investigación y que de esa manera pueden emitir un juicio sobre el constructo de los instrumentos propuestos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Para este estudio se utilizó el método de validación por juicio de expertos a través de una ficha de validación, la cual contiene 10 indicadores a evaluar y cinco categorías de puntuación. Finalmente los expertos al analizar los instrumentos, su relación con la hipótesis, los objetivos y el marco teórico emiten una opinión sobre la aplicabilidad de estos.

Confiabilidad

El alfa de Cronbach es una técnica estadística que permite evaluar la consistencia interna de los cuestionarios, garantizando que las preguntas han sido entendidas en todo su contexto (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Para poder interpretar los resultados de esta prueba se deben tener en cuenta los siguientes valores: (a) mayor a 0.9 es excelente, (b) mayor a 0.8 es bueno, (c) mayor a 0.7 es aceptable, (d) mayor a 0.6 es cuestionable, (e) mayor a 0.5 es pobre y (f) menor a 0.5 es inaceptable (Hernández, Fernández, & Baptista., 2014). Lo recomendable es que el valor obtenido al aplicar la prueba del alfa de Cronbach sea lo más cercano a 1.

Para la confiabilidad de los cuestionarios se aplicaron 10 cuestionarios pilotos a 10 colaboradores de la entidad Compartamos Financiera a fin de tener la

data necesaria para poder procesar el alfa de Cronbach en el SPSS 24. El resultado obtenido del alfa de Cronbach del cuestionario de salario emocional fue de 0.975, lo que significa que su consistencia interna es excelente y puede ser aplicado a la muestra de estudio. El resultado obtenido del alfa de Cronbach del cuestionario de compromiso organizacional fue de 0.949, lo que significa que su consistencia interna es excelente y puede ser aplicado a la muestra.

3.5. Procedimientos

Dentro de los procedimientos empleados en este estudio tenemos: primero se hará una encuesta piloto a 10 colaboradores de la entidad Compartamos Financiera, luego se procederá hacer un focus group a los mismos colaboradores para preguntar si entendieron las preguntas o si alguna le pareció difícil, posteriormente se procesará la data recolectada en las pruebas piloto para determinar el alfa de Cronbach a fin de determinar la consistencia interna de los instrumentos, luego procederemos a validar los instrumentos por tres expertos en la materia.

Una vez validado los instrumentos se procederá a aplicar los cuestionarios a 30 empleados de Edpyme Alternativa S.A., Agencia Jayanca a fin de recabar los datos necesarios para su procesamiento y análisis. Con los resultados se procederá a elaborar estrategias de salario emocional que mejoren el compromiso organizacional en Edpyme Alternativa S.A., Agencia Jayanca.

3.6. Método de análisis de datos

Dentro de los métodos de análisis de datos Bernal (2015) indicó que existe dos métodos, el método inductivo-deductivo y el método analítico-sintético, pasaremos a describir cada uno de ellos:

Método inductivo-deductivo, Bernal (2015) menciona que un método es inductivo pues de lo particular va a lo general y un método es deductivo porque parte de lo general a lo particular. Este método será utilizado en la presente investigación puesto que utilizará para analizar los datos recopilados y poder realizar las conclusiones de este estudio.

Método analítico-sintético, Bernal (2015) afirma que un método analítico estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio estudiando cada una de sus partes de forma individual, y luego se juntas esas partes para estudiarlas de manera integral (síntesis). Se utilizará este método en

el presente estudio puesto que ayudará a presentar los datos recolectados de manera sintetizada, considerando aquellos elementos que guardan relación directa con las variables en estudio, en este caso de las variables salario emocional y compromiso emocional . Por otro lado, los datos recolectados a través de los cuestionarios fueron procesados mediante los softwares estadísticos, a través del estudio de las dimensiones y de los indicadores respectivos, para su análisis y posterior representación en tablas y figuras para poder analizar de manera más sencilla

3.7. Aspectos éticos

Esta investigación aplicó los principios éticos propuestos por (Gonzales, 2005), que consisten en: (a) confidencialidad de los informantes, la identidad de los informantes se mantendrá en reserva en toda la investigación; (b) veracidad de los datos, toda la información que se presente en este estudio será veraz; (c) empleo de datos, los datos recolectados solo se usará para fines académicos; (d) validez científica, se ha utilizado el método científico y las teorías e investigaciones han citadas debidamente en el formato APA; (e) consentimiento informado de los participantes, los informantes dieron su consentimiento para participar de este estudio; (f) consentimiento informado de la organización, la organización ha dado su consentimiento para la realización de este estudio.

IV. RESULTADOS

Objetivo específico 1

Diagnosticar la situación actual del salario emocional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca

Tabla 1

Indicadores de la Dimensión Desarrollo Profesional y Relacional

Indicadores	Total Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Total Acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Formación continua	0	0%	0	0%	3	10%	14	47%	13	43%	30	100%
Coaching	0	0%	0	0%	3	10%	18	60%	9	30%	30	100%
Plan de carrera	0	0%	0	0%	3	10%	14	47%	13	43%	30	100%
			Bajo		Medio		Alto				Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Desarrollo profesional y relacional	10	33.3	16	53.3	4	13.3	30	100				

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca .

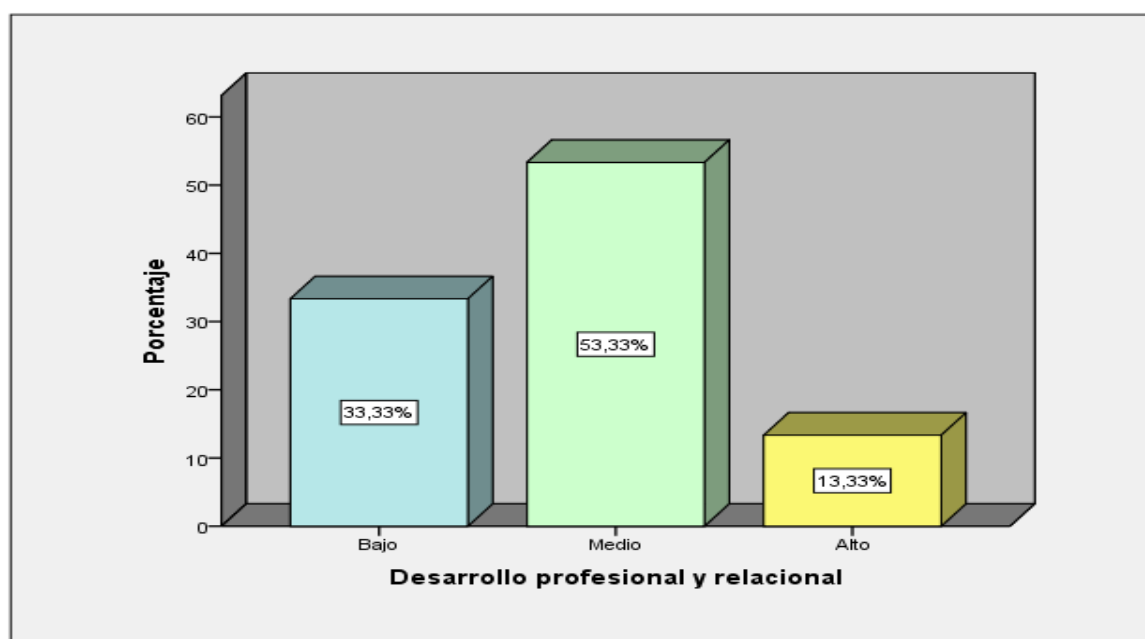


Figura 1. Desarrollo profesional y relacional

Interpretación: La dimensión *desarrollo profesional y relacional* tiene un nivel medio con un 53.3%, influenciado por el indicador *formación continua*, el 47% de los colaboradores indicaron que la empresa aún debe mejorar en capacitarlos continuamente para potenciar sus habilidades, el 10% se mostró indiferente al

respecto. Con respecto al indicador coaching, el 60% de los colaboradores indicaron que reciben coaching en la compañía como una estrategia para apoyarlo tanto en lo personal como profesional, el 10% indicaron de manera indiferente. Y finalmente en el indicador el plan de carrera, el 47% de los colaboradores consideran que la organización les ofrece un plan de carrera atractivo y solo el 10% se mostraron indiferentes en su respuesta.

Tabla 2

Indicadores de la Dimensión Conciliación Familiar y Personal

Indicadores	Total Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Total Acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Trabajo flexible	0	0%	0	0%	3	10%	18	60%	9	30%	30	100%
Oportunidades de recreación	0	0%	0	0%	3	10%	14	47%	13	43%	30	100%
			Bajo		Medio		Alto				Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Conciliación familiar y personal	7	23.3	16	53.3	7	23.3	30	100				

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca

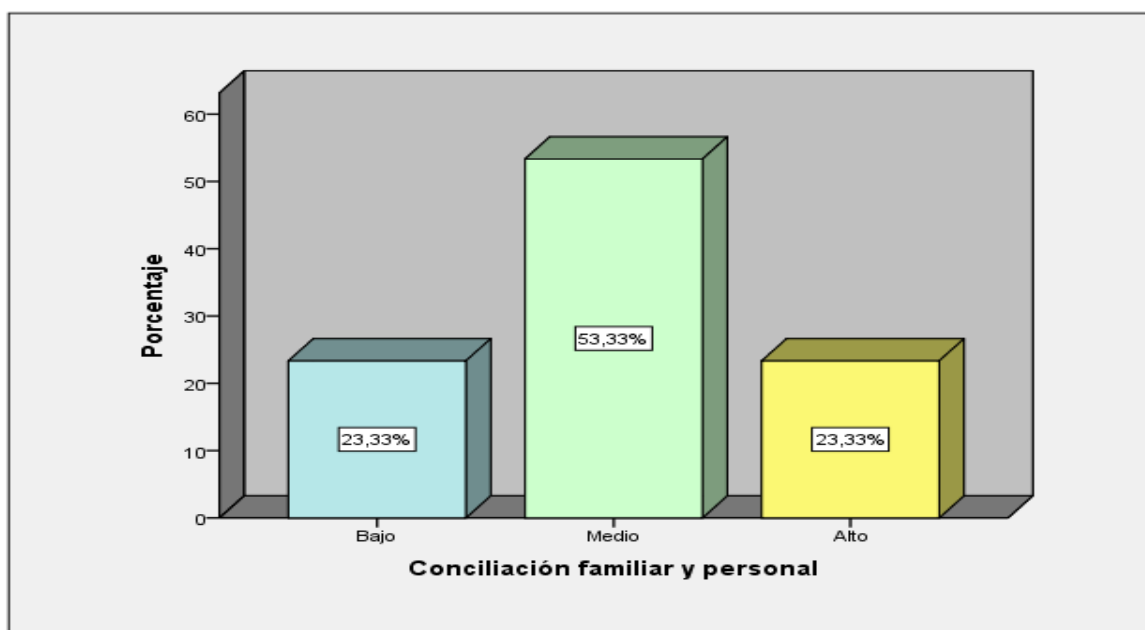


Figura 2. Conciliación familiar y personal

Interpretación: La dimensión conciliación familiar y personal tiene un nivel medio con 53.3%, influenciado por el indicador trabajo flexible, el 69% de los colaboradores consideran que la organización les ofrece oportunidades de realizar

un trabajo flexible, el 10% mostraron indiferencia en su respuesta. Así mismo el indicador oportunidades de recreación, el 47% de los colaboradores indicaron que la empresa aún debe mejorar en su propuesta de estrategias de integración familiar y solo el 10% respondieron con indiferencia.

Tabla 3

Indicadores de la Dimensión Compensación Psicológica

Indicadores	Total Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Total Acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Retos profesionales	0	0%	0	0%	3	10%	18	60%	9	30%	30	100%
Reconocimiento	0	0%	0	0%	3	10%	14	47%	13	43%	30	100%
Autonomía	0	0%	0	0%	3	10%	4	13%	23	77%	30	100%
	Bajo		Medio		Alto		Total					
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Compensación psicológica	7	23,33	20	66,7	3	10,00	30	100				

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca

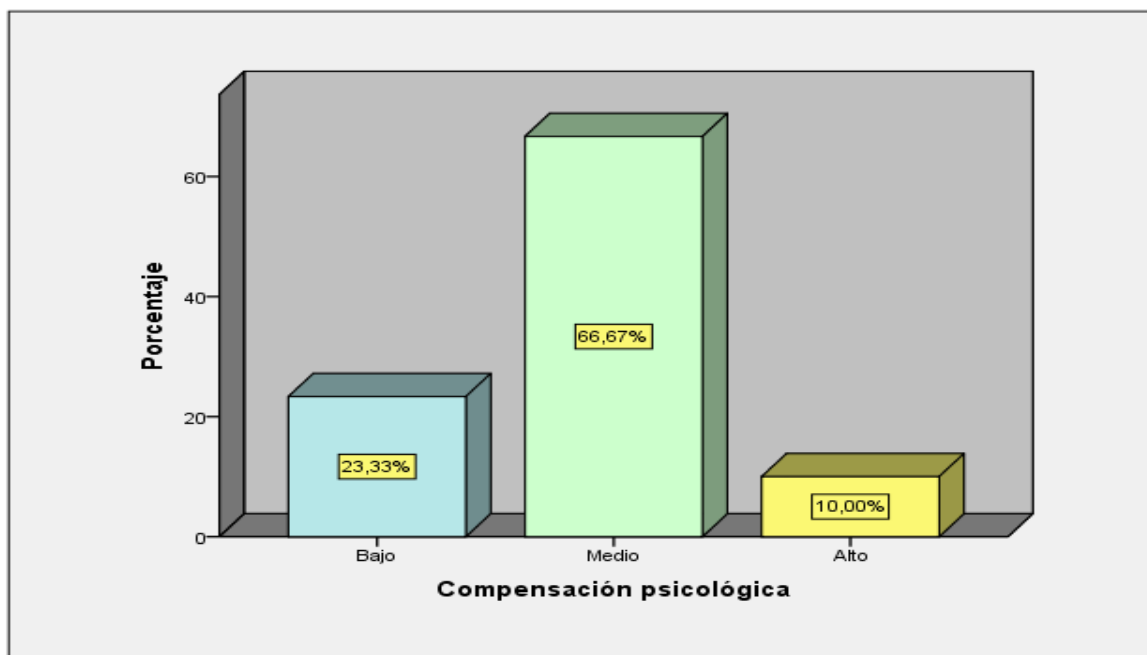


Figura 3. Compensación psicológica

Interpretación: La dimensión compensación psicológica tiene un nivel medio con 66.7%, influenciado por el indicador de retos profesionales, el 60% de los colaboradores considera que la organización plantea constantemente nuevos retos laborales para sus empleados, el 10% respondieron de manera indiferente.

Con respecto al indicador reconocimiento, el 47% de los colaboradores considera que la organización otorga reconocimientos por el desempeño laboral, el 10% contestaron de manera indiferente. Y finalmente el indicador autonomía, el 77% de los colaboradores considera que la empresa da cierta autonomía en los colaboradores para poder tomar decisiones, y solo el 10% se mostraron indiferentes.

Tabla 4

Análisis de la Variable Salario Emocional

Dimensiones	Bajo		Medio		Alto		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Desarrollo profesional y relacional	10	33.3	16	53.3	4	13.3	30	100
Conciliación familiar y personal	7	23.3	16	53.3	7	23.3	30	100
Compensación psicológica	7	23.3	20	66,7	3	10	30	100

Variable	Bajo		Medio		Alto		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Salario emocional	7	23.3	16	53.3	7	23.3	80	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca

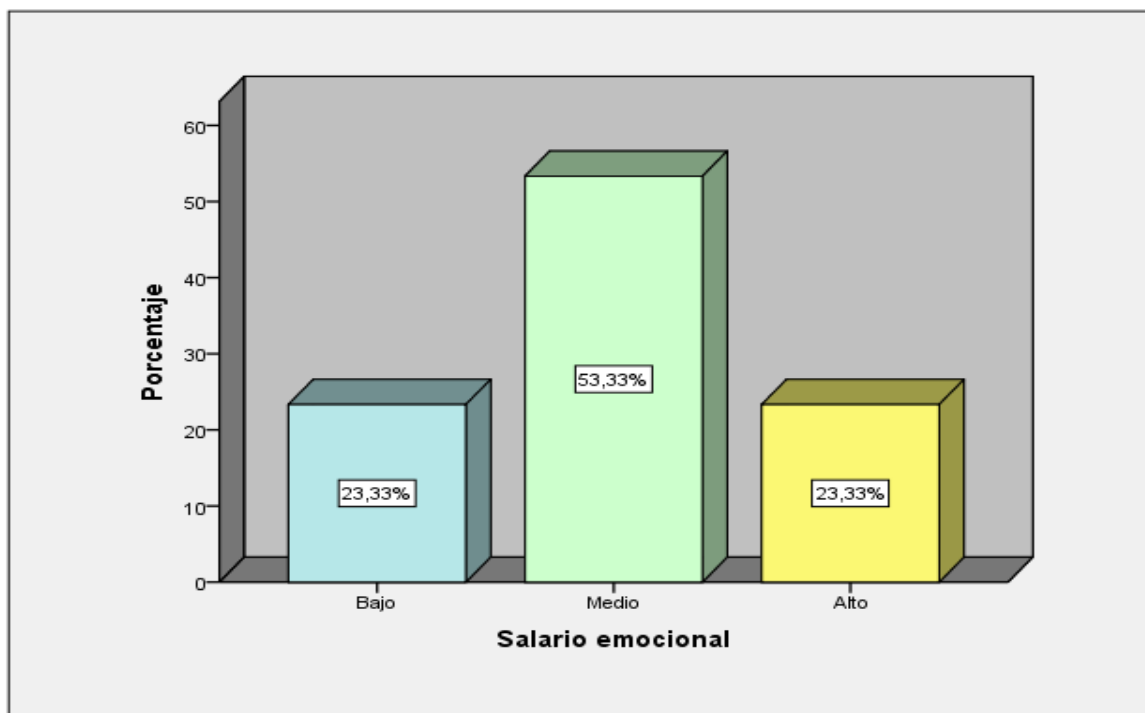


Figura 4. Salario emocional

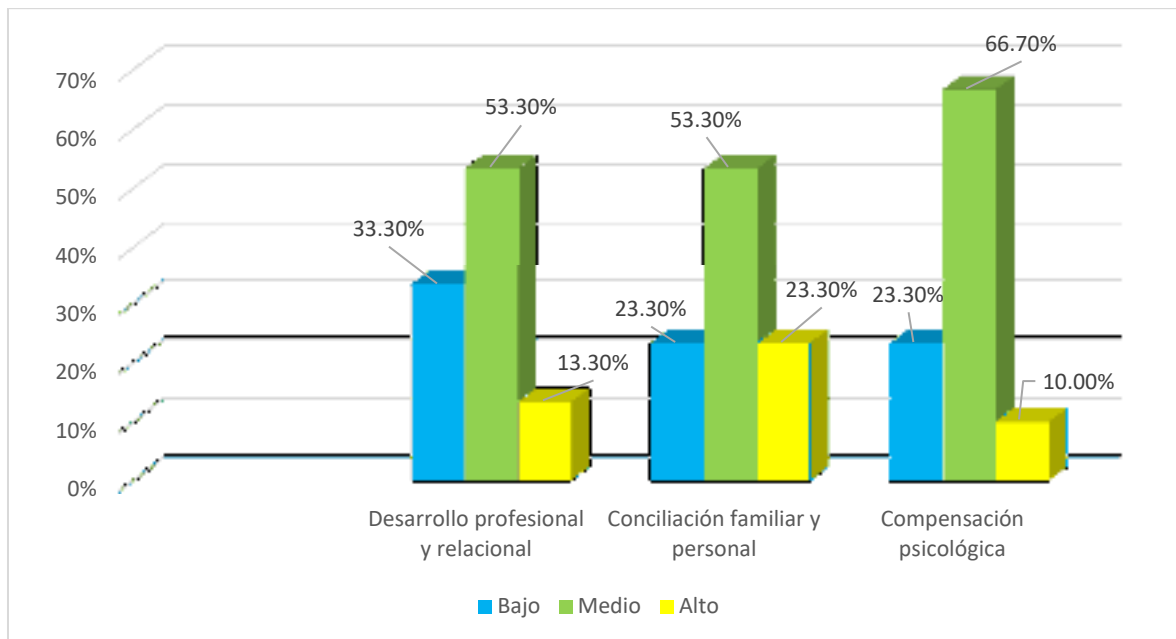


Figura 5. Dimensiones de salario emocional

Interpretación: Para la salario emocional se evidenció una predominancia del nivel medio con un 53.33%. Ello encuentra una oportunidad de seguir mejorando en el salario emocional como herramienta para fidelizar a los colaboradores en el proceso de retención del personal. Al analizar las dimensiones de la variable salario emocional se halló que la dimensión que mostró un mayor porcentaje de colaboradores que lo calificaron en su nivel medio, es la de Compensación psicológica con un 66.7% de los colaboradores con esa percepción, lo que muestra que es uno de los aspectos que deben ser trabajados en la empresa. A este le sigue la dimensión Conciliación familiar y personal y la dimensión Desarrollo profesional y relacional con un 53.3% que la calificaron en nivel medio. Estas tres dimensiones tienen grandes oportunidades de mejora en busca de alcanzar los niveles altos. Finalmente, la dimensión Conciliación familiar y personal fue la que presentó una mejor valoración por parte de los colaboradores, con un 23.3% de los colaboradores que le dieron una alta calificación, indicando con ello que el salario emocional es un aspecto fundamental valorado por los colaboradores.

Objetivo específico 2

Determinar la situación real del compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca

Tabla 5

Indicadores de la Dimensión Compromiso Afectivo

Indicadores	Total Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Total Acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Identificación con la organización	10	33%	11	37%	7	23%	0	0%	2	7%	30	100%
Involucramiento con la organización	13	43%	6	20%	5	17%	5	17%	1	3%	30	100%
Compromiso Afectivo	Bajo		Medio		Alto		Total					
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
	5	16.7	18	60.0	7	23.3	30	100				

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca .

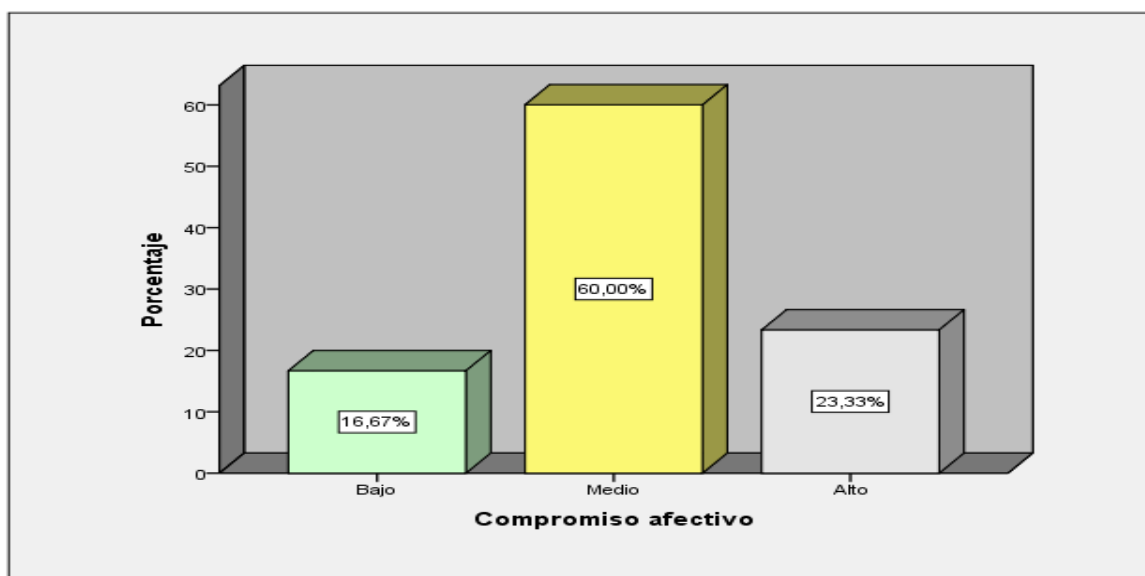


Figura 6. Compromiso afectivo

Interpretación: La dimensión compromiso afectivo tiene un nivel medio con 60%, influenciado por el indicador identificación con la organización, el 37% de los colaboradores no se identifican con la organización por la formación y el apoyo recibido en la misma, el 7% indicaron que si se identifican de manera positiva con la organización. Con respecto al indicador involucramiento con la organización, el 43% de los colaboradores consideran que la vida laboral de los empleados en la

organización no gira en función a la visión, la misión y los valores de esta, y el 17% respondieron en estar de acuerdo en que la vida laboral de los empleados si gira en torno a la visión, la misión y los valores.

Tabla 6

Indicadores de la Dimensión Compromiso de Continuación

Indicadores	Total Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Total Acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Percepción de las alternativas	15	50%	10	33%	3	10%	2	7%	0	0%	30	100%
Inversión en la organización	10	33%	11	37%	7	23%	0	0%	2	7%	30	100%
	Bajo		Medio		Alto		Total					
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Compromiso de continuación	8	26.7	16	53.3	6	20	30	100				

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca.

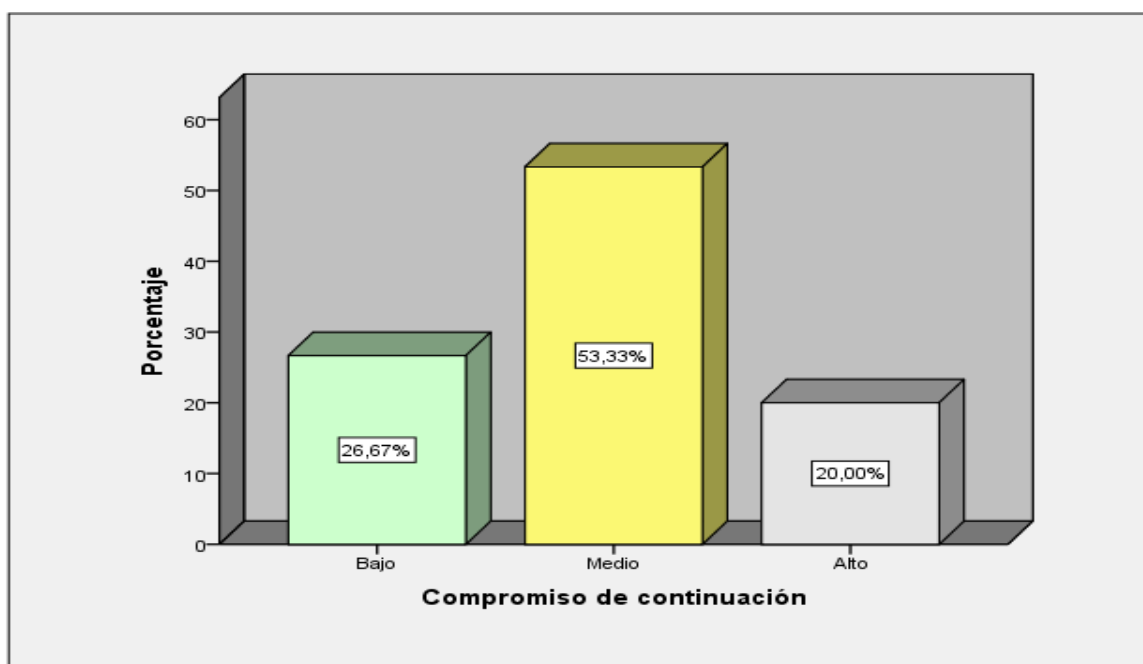


Figura 7. Compromiso de continuación

Interpretación: La dimensión compromiso de continuación tiene un nivel medio con 53.3%, influenciado por el indicador percepción de las alternativas, el 50% de los colaboradores considera que la empresa para los empleados es una alternativa más de trabajo como muchas otras, el 7% indicaron a la empresa es única. Así mismo con el indicador inversión en la organización, el 37% indicaron que la inversión que han hecho de tiempo y aprendizaje en la organización no son

tan fuertes para que no dejaran la empresa y solo el 7% indicaron que la inversión si es la adecuada teniendo como resultado en ellos el no dejar la empresa.

Tabla 7

Indicadores de la Dimensión Compromiso Normativo

Indicadores	Total Desacuerdo		Desacuerdo		Indiferente		Acuerdo		Total Acuerdo		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
La lealtad	13	43%	6	20%	5	17%	5	17%	1	3%	30	100%
Sentido de obligación	16	53%	5	17%	3	10%	4	13%	2	7%	30	100%

	Bajo		Medio		Alto		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Compromiso normativo	8	26.7	16	53.3	6	20	30	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca.

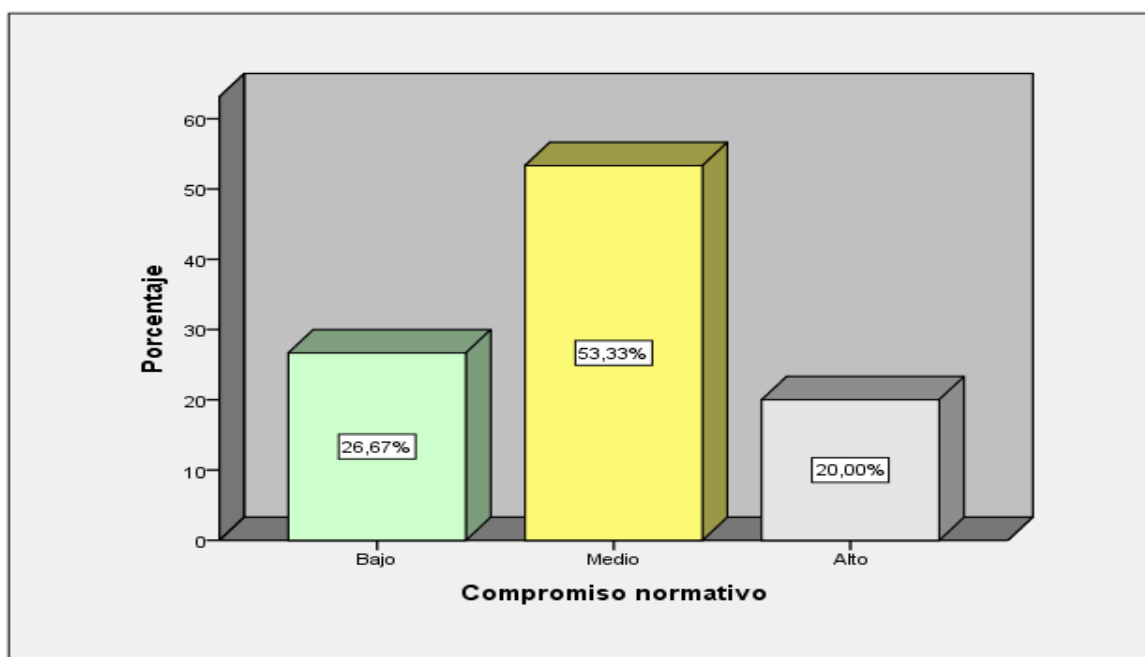


Figura 8. Compromiso normativo

Interpretación: La dimensión compromiso normativo tiene un nivel medio con 53.3%, influenciado por el indicador la lealtad, el 47% de los colaboradores indicaron que la lealtad debe ser la respuesta a lo bien que lo ha tratado la organización, mostrando un total desacuerdo, el 3% mostraron total acuerdo a lo indicado anteriormente. Finalmente, lo que respecta al indicador sentido de obligación, el 53% de los colaboradores indicaron que en función a lo que la empresa ha invertido en los colaboradores, es que los empleados se sienten en el

deber de permanecer en la misma, y un 7% indicaron lo contrario presentando un total acuerdo a lo que respecta.

Tabla 8

Análisis de la Variable Compromiso Organizacional

Dimensiones	Bajo		Medio		Alto		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Compromiso Afectivo	5	16.7	18	60.0	7	23.3	30	100
Compromiso de continuación	8	26.7	16	53.3	6	20	30	100
Compromiso normativo	8	26.7	16	53.3	6	20	30	100

Variable	Bajo		Medio		Alto		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Salario emocional	9	30	14	46.7	7	23.3	80	100

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores de la empresa Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca

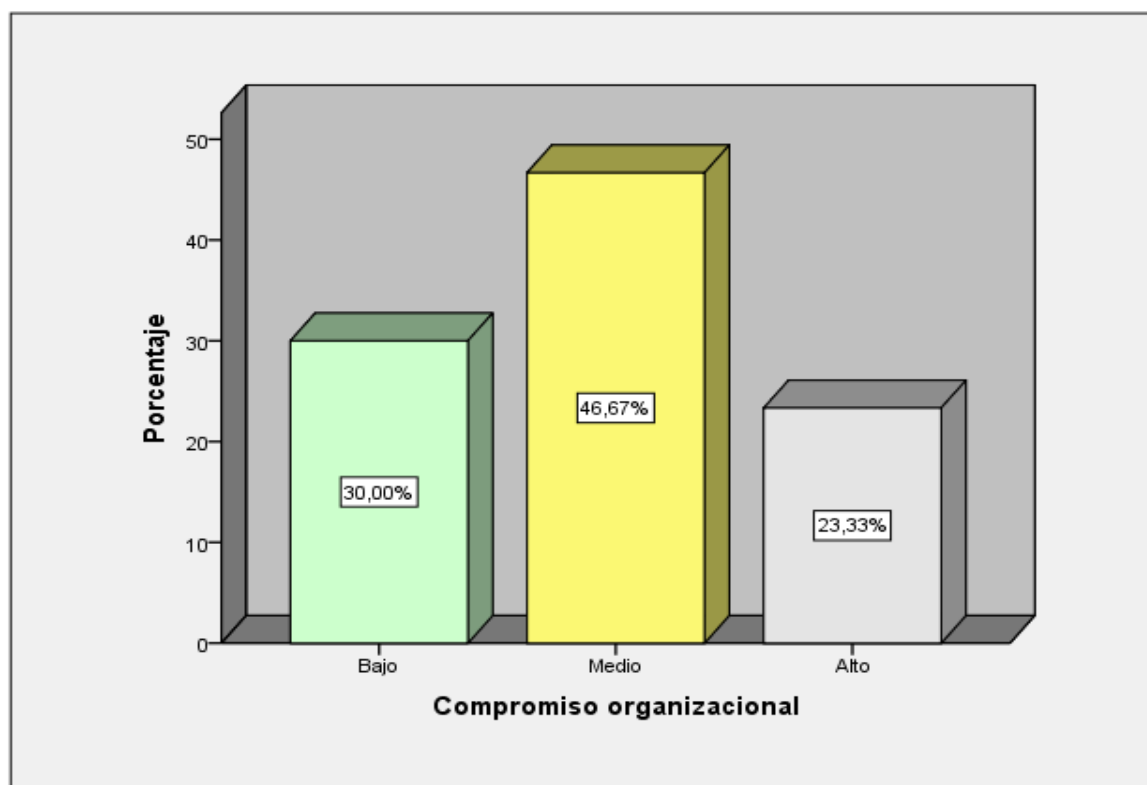


Figura 9. Compromiso organizacional

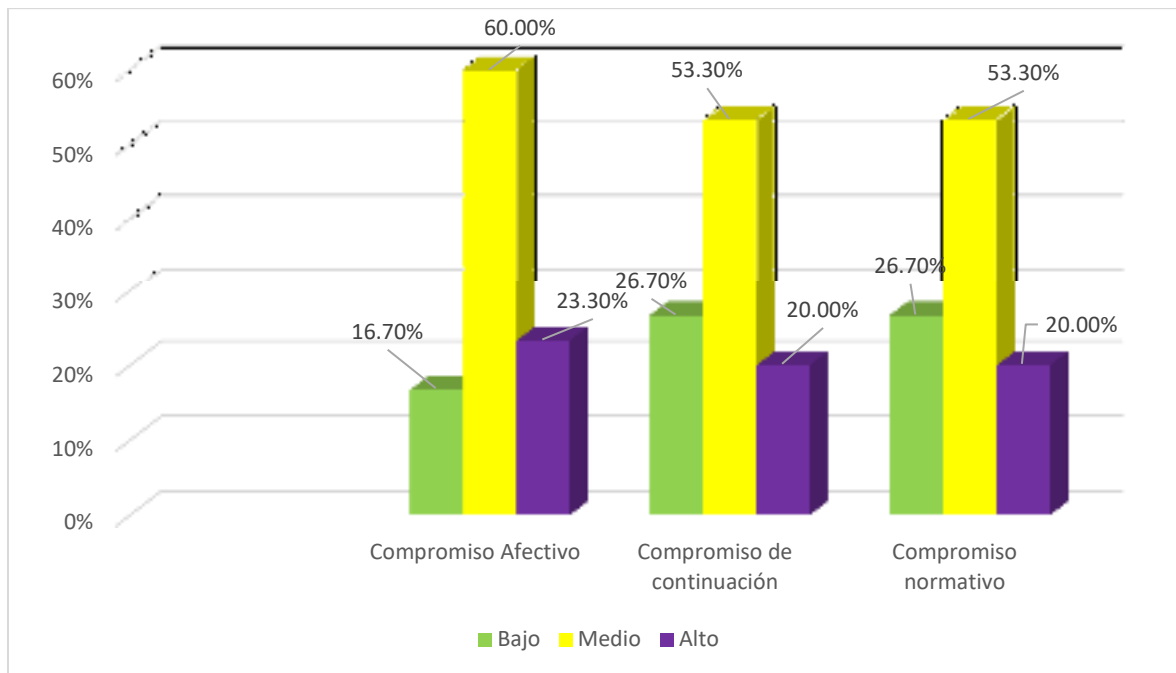


Figura 10. Dimensiones de compromiso organizacional

Interpretación: Para la compromiso organizacional se evidenció una predominancia del nivel medio con un 46.67% con una alta tendencia al nivel bajo con un 30%. Ello encuentra una oportunidad de seguir mejorando en el compromiso organizacional como herramienta para hacer más competitiva y productiva a la organización. Al analizar las dimensiones de la variable compromiso organizacional se halló que la dimensión que mostró un mayor porcentaje de colaboradores que lo calificaron en su nivel medio, es la de compromiso afectivo con un 60% de los colaboradores con esa percepción, lo que muestra que es uno de los aspectos que deben ser trabajados en la empresa. A este le sigue la dimensión compromiso normativo y el compromiso de continuación con un 53.3% que la calificaron en nivel medio. Estas tres dimensiones tienen grandes oportunidades de mejora en busca de alcanzar los niveles altos. Finalmente, la dimensión compromiso afectivo fue la que presentó una mejor valoración por parte de los colaboradores, con un 23.3% de los colaboradores que le dieron una alta calificación, indicando con ello que el compromiso organizacional es un aspecto fundamental valorado por los colaboradores.

Objetivo específico 3

Diseñar la propuesta de estrategias basado en la teoría de salario emocional

La propuesta de estrategias de salario emocional se desarrolló luego de la recolección y el procesamiento de la información obtenida del cuestionario aplicado a los colaboradores de Edpyme Alternativa S.A., Jayanca; de donde se logró identificar los principales factores que influyen en el compromiso organizacional.

Tabla 9

Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 1

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Fecha:	Hora:	Lugar:	Responsable	Presupuesto
<i>Estrategia 1:</i> Portafolio de beneficios no monetarios para los colaboradores	Motivar a los empleados con beneficios no monetarios que ayuden en su compromiso organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Conocer de los mismo colaboradores los beneficios no monetarios que los motivarían. Convocar ar una reunión para informar a los colaboradores del portafolio de beneficios no monetarios que se ha diseñado. Evaluar el impacto de los beneficios no monetarios. 	<ul style="list-style-type: none"> Folletos Refrigerios Sonido Micrófono 	29/01/2021	Empieza: 8:00 am Termina: 5:00 pm	Oficina Edpyme Alternativa S.A., Jayanca.	Área de RRHH	S/ 350

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10

Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 2

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Fecha:	Hora:	Lugar:	Responsable	Presupuesto
<i>Estrategia 2:</i> Manual de gestión administrativa	Mejorar el compromiso afectivo de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> Hacer un estudio de mercado en cuanto a las bandas salariales y perfiles de puesto. Convocar a una charla donde se expondrán las nuevas políticas del área de recursos humanos. Recoger los comentarios del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> Folletos Equipo de sonido Micrófono 	05/02/2021	Empieza: 8:00 am Termina: 5:00 pm	Oficina Edpyme Alternativa S.A., Jayanca.	Área de RRHH	S/ 350

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11

Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 3

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Fecha:	Hora:	Lugar:	Responsable	Presupuesto
<i>Estrategia</i> 3: Taller "Ventas efectivas"	Mejorar el compromiso de continuación de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> Identificar los principales problemas en atención al cliente. Realizar una charla donde se aborden los temas ventas efectivas. Evaluar los conocimientos adquiridos por los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> Sonido musical. Micrófono Refrigerios Folletos 	12/02/2021	Empieza: 8:00 am Termina: 5:00 pm	Oficina Edpyme Alternativa S.A., Jayanca.	Área comercial	S/ 600

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12

Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 4

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Fecha:	Hora:	Lugar:	Responsable	Presupuesto
<i>Estrategia 4:</i> Taller de coaching y mentoring	Mejorar el compromiso normativo de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un taller de coaching y mentoring • Evaluar el resultado del taller. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sonido musical • Micrófono • Refrigerios • Folletos 	19/02/2021	Empieza: 8:00 am Termina: 5:00 pm	Oficina Edpyme Alternativa S.A., Jayanca.	Área de RRHH	S/ 600

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13

Plan de Acción de la Propuesta: Estrategia 5

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Fecha:	Hora:	Lugar:	Responsable	Presupuesto
<i>Estrategia 5:</i> Campaña “Yo Soy Edpyme Alternativa.”	Mejorar la identificación y compromiso de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> Publicar la campaña “Yo Soy Edpyme Alternativa.” Premiar las mejores iniciativas de mejora continua de los colaboradores. Brindar retroalimentación en mejora continua a los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> Folletos Equipo de sonido Micrófono 	26/02/2021	Empieza: 8:00 am Termina: 5:00 pm	Oficina Edpyme Alternativa S.A., Jayanca.	Área de RRHH	S/ 600

Fuente: Elaboración propia

Objetivo específico 4

Validar la propuesta de estrategias de salario emocional por juicio de expertos

Tabla 14

Validación de las Estrategias de Salario Emocional por Juicio de Expertos.

Expertos de juicio	Valoración
Luis Eduardo País Vera	BA
Nilton Germán Reyes	BA
Luis Alberto Saavedra Carrasco	BA

Fuente: Elaboración propia. MB: Muy Bueno (80-120). BA: Bastante adecuado (60-80). A: Adecuado (40-60). PA: Poco adecuado (20-40). NA: No adecuado (0-20).

Interpretación: La validación de la propuesta de estrategias de salario emocional para mejorar el compromiso organizacional fue validada por juicio de expertos. En cuanto a los expertos, se han considerado tres expertos en el tema materia de esta investigación, los cuales emiten una opinión sobre diferentes aspectos de la propuesta, brindado en los tres casos un calificativo BA (Bastante Adecuado) lo cual nos garantiza que podemos aplicar la propuesta y esperar obtener el objetivo planteado.

V. DISCUSIÓN

En cuanto a **Diagnosticar la situación actual del salario emocional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca** tenemos que con respecto a la dimensión *desarrollo profesional y relacional*, colaboradores indicaron que la empresa aún debe mejorar en capacitarlos continuamente para potenciar sus habilidades, indicaron que reciben coaching en la compañía como una estrategia para apoyarlo tanto en lo personal como profesional y consideran que la organización les ofrece un plan de carrera atractivo. Este resultado se puede comparar con el realizado por Gómez, et al. (2017) que indicaron que los colaboradores necesitan ser motivados no solo a través de la recompensa monetaria, sino a través de otros factores que les ayuden a mejorar su calidad de vida y hacer con más gusto su trabajo. Asimismo, este resultado se puede argumentar con la definición de la dimensión desarrollo profesional y relacional, en esta se abordan todas las oportunidades que el empleado tiene para superarse y se potencie moralmente y espiritualmente (Gómez, 2011, p.7).

Por otro lado, también tenemos que analizar el resultado de la dimensión conciliación familiar y personal, los colaboradores consideran que la organización les ofrece oportunidades de realizar un trabajo flexible pero aún debe mejorar en su propuesta de estrategias de integración familiar. Este resultado se puede comparar con el obtenido por Rodríguez (2018) quien indicó que con una mejor gestión en la implementación de estrategias de salario emocional mejor será la efectividad de los empleados de dicha municipalidad. Asimismo, este resultado se puede argumentar con la definición de la dimensión conciliación familiar y personal, que consiste en otorgar al empleado la posibilidad de tener un balance entre su desarrollo profesional en la compañía sin descuidar su entorno familiar (Gómez, 2011, p.7).

Así también, corresponde analizar el resultado de la dimensión compensación psicológica, los colaboradores considera que la organización plantea constantemente nuevos retos laborales para sus empleados, consideran que la organización otorga reconocimientos por el desempeño laboral, también consideran que la empresa da cierta autonomía en los colaboradores para poder tomar decisiones. Este resultado se puede comparar con el obtenido por Rodríguez (2018) quien indicó que implementar estrategias de salario emocional impactará

directamente en el rendimiento y desempeño de los empleados en las organizaciones. Asimismo, este resultado se puede argumentar con la definición de la dimensión compensación psicológica, es un estado en el cual un colaborador consigue su tranquilidad interior, esta compensación es alcanzable cuando el empleado se siente reconocido por el trabajo que realiza, asumiendo nuevos retos en la empresa, reconocimientos y ciertos niveles de poder tomar decisiones (Gómez, 2011, p.7).

En cuanto a **determinar la situación real del compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca** tenemos que con respecto a la dimensión compromiso afectivo, los colaboradores no se identifican con la organización por la formación y el apoyo recibido en la misma, consideran que la vida laboral de los empleados en la organización no gira en función a la visión, la misión y los valores de esta. Este resultado se puede **comparar** con el realizado por Huamanhorque (2017) en su estudio evaluó la relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en una institución financiera, e indicó que en la medida que se establezcan estrategias de marketing interno en la organización esto impactará en el compromiso organizacional de los colaboradores. Asimismo, este resultado se puede **argumentar** con la definición de la dimensión compromiso afectivo, es la unión de emociones que enlazan a la persona con su lugar de trabajo, en el proceso de formación el empleado toma en cuenta el apoyo recibido y una serie de beneficios que la empresa le otorga, en la medida que la percepción de esta ayuda recibida sea positiva el empleado tomará los objetivos de la organización como suyos involucrándose con mayor intensidad, se identificará con la organización y querrá seguir deseando pertenecer a la empresa (Meyer y Allen, 1991b)..

Por otro lado, también tenemos que analizar el resultado de la dimensión compromiso de continuación, los colaboradores consideran que la empresa para los empleados es una alternativa más de trabajo como muchas otras, indicaron que la inversión que han hecho de tiempo y aprendizaje en la organización no son tan fuertes para que no dejen la empresa. Este resultado se puede comparar con el obtenido por Mittal y Mittal (2015) quienes indicaron que el compromiso normativo y de continuidad de los empleados de los bancos del sector público es mayor que el de los empleados de los bancos privados y que los empleados de los bancos

públicos están más endeudados y se dan cuenta del costo asociado con dejar la organización. Asimismo, este resultado se puede argumentar con la definición de compromiso de continuación, está basado en un análisis de costo-beneficio que hace un empleado antes de tomar una decisión de dejar su empleo, el empleado valorara los sacrificios que ha realizado hasta ese momento en relación con su inversión en la organización, los daños que traería para su familia y para él mismo si renunciara a el empleo y las posibilidades de que lo vuelvan a contratar en otro empleo en el mercado laboral (Meyer y Allen, 1991b).

Así también, corresponde analizar el resultado de la dimensión compromiso normativo, los colaboradores indicaron que la lealtad debe ser la respuesta a lo bien que lo ha tratado la organización, mostrando un total desacuerdo, indicaron que en función a lo que la empresa ha invertido en los colaboradores, es que los empleados se sienten en el deber de permanecer en la misma. Este resultado se puede comparar con el obtenido por Seclen (2019) quien indicó que un mayor compromiso en la dimensión afectivo, seguido de la dimensión normativa y finalmente en la dimensión continuidad. Asimismo, este resultado se puede argumentar con la definición de la dimensión compromiso normativo, es el sentimiento de deber, obligación o lealtad que presenta el colaborador de mantenerse en la empresa (Meyer y Allen, 1991b).

En cuanto a analizar el resultado del **diseño de la propuesta de estrategias de salario emocional**, ésta se desarrolló luego de la recolección y el procesamiento de la información obtenida del cuestionario aplicado a los colaboradores de Edpyme Alternativa Jayanca, donde se logró identificar los principales factores que influyen en el compromiso organizacional y así diseñar actividades estratégicas que permitan mejorar esta variable con el fin de apoyar el desarrollo empresarial de la misma. Dentro de las estrategias consideradas tenemos: (a) portafolio de beneficios no monetarios para los colaboradores; (b) Manual de gestión administrativa; (c) taller “Ventas efectivas”; (d) taller de coaching y mentoring; (e) campaña “Yo Soy Edpyme Alternativa.”

Este resultado se puede comparar con el realizado por la investigadora Guerrero (2019) quien planteó una propuesta de mejora del compromiso organizacional en una institución financiera, al conocer que los colaboradores perciben el compromiso que tienen en nivel medio la organización debe

implementar estrategias de mejora a nivel del área de recursos humanos para que sean implementadas en todos los empleados y llegar a motivar a los mismos para que se comprometan de mayor manera con la organización. En este contexto hay que argumentar con las teorías relacionadas de *salario emocional*, Chiavenato (2011) la conceptualizó como todas las compensaciones que aporta a los empleados algunos incentivos. Gómez (2011) indica que el salario emocional es brindar a los empleados beneficios no monetarios que les generen sentimientos de comodidad dentro de su permanencia de la compañía y creen en la organización un valor adicional, del que los trabajadores no quieran desprenderse (p. 6).

Con respecto a la **hipótesis** proyectada, las estrategias de salario emocional mejorarán el compromiso organizacional de los colaboradores en la microfinanciera Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca; en función a los resultados obtenidos, los antecedentes encontrados y las bases teóricas que dan soporte a esta investigación, inferimos que las estrategias de salario emocional sí mejoran el compromiso organizacional de los colaboradores en la microfinanciera Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca.

VI. CONCLUSIONES

1. En cuanto al objetivo general de esta investigación de proponer estrategias de salario emocional que mejorarán el compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca, se concluye que se determinaron cinco estrategias de salario emocional para ser propuestas a la organización en estudio, las cuales al ser implementadas impactarán directamente en el compromiso organizacional de los colaboradores.
2. Existe la percepción de un nivel medio del salario emocional en los colaboradores, lo que ha evidenciado que se tiene que trabajar en las dimensiones de desarrollo profesional y de conciliación familiar y personal, implementando y aplicando mejores estrategias a fin de mejorar la motivación de los colaboradores de esta institución.
3. El nivel del compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca, es de un nivel medio, lo que evidencia un mejor manejo de la organización en cuanto al compromiso afectivo, sin embargo, existe una oportunidad de mejora para las dimensiones de compromiso de continuación y compromiso normativo.
4. En cuanto al tercer objetivo específico de diseñar la propuesta de estrategias basado en la teoría de salario emocional se concluye que el diseño de estrategias de salario emocional para la mejora del compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca, se ve respaldado en investigaciones que determinan los efectos positivos de un programa de salario emocional en el compromiso organizacional.
5. Por último, la propuesta de estrategias basado en la teoría de salario emocional fue validada por tres expertos en el tema de estudio con un calificativo de Bastante Adecuado (60-80) y puede ser aplicada por la institución en estudio.

VII. RECOMENDACIONES

A la alta gerencia de la Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca se le recomienda poner todos sus esfuerzos en aplicar las cinco estrategias de salario emocional desarrolladas, otorgar los recursos necesarios y asignar responsables del cumplimiento de estas.

Con respecto a la situación actual del salario emocional en la institución se recomienda a la organización motivar constantemente a sus colaboradores con mallas de beneficios que vayan a la medida de sus necesidades y expectativas, entendiendo que las motivaciones de los colaboradores son distintas.

Impulsar la mejora del compromiso organizacional de sus colaboradores, a través de diversas actividades y transformarlo como una ventaja competitiva que lleve a la organización a mejorar sus indicadores de productividad, eficiencia y eficacia en beneficio tanto de los colaboradores como de la organización.

Aplicar la propuesta de estrategias de salario emocional en la empresa gestionando adecuadamente las actividades diseñadas. Evaluar constantemente la mejora del compromiso de sus colaboradores y la efectividad de las estrategias de salario emocional en ese aspecto.

Por último, se recomienda constantemente someter a evaluación de expertos la situación de avance de mejora del compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca.

VIII. PROPUESTA

Estrategias de salario emocional para Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca

I. Presentación

El sector microfinanciero nivel global ha sido testigo de cambios significativos en los últimos años, estos cambios impactan en gran medida en su rentabilidad. Si las empresas desean permanecer en el mercado financiero con una rentabilidad y productividad aceptable se necesita de colaboradores altamente comprometidos. En la actualidad en las instituciones financieras, la competencia es muy grande y los colaboradores viven en un mundo de presión para superar las metas establecidas (Diaz, 2015).

Hace pocos años los trabajos se valoraban por el volumen de ingresos, la remuneración económica y por el prestigio que un determinado puesto de trabajo generaba. El chip cambió cuando los empleados comenzaron a buscar un entorno laboral que les resultase amigable y satisfactorio. Uno de los factores del entorno laboral que, puede influenciar en la motivación y en la felicidad de los trabajadores, es el llamado salario emocional. Los trabajadores han dejado de pensar que el salario remunerativo es lo más importante que pueden recibir por parte de su compañía (Altimiras, 2017, pág. 1).

Tomando en cuenta el contexto local tenemos a Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca, que es una institución de microfinanzas que cuenta con 40 colaboradores y se ha visto desde el año 2019 el incumplimiento de las metas de colocación de préstamos y así también el de la recuperación de estos, incrementándose la mora de la institución. Estos dos factores la colocación de créditos y la mora son indicadores de la falta de compromiso de los colaboradores de la oficina, por lo que este estudio busca proponer estrategias de salario emocional que puedan motivar a los colaboradores a revertir estas cifras y esta situación.

II. Generalidades de la empresa

2.1 Breve reseña histórica

Edpyme Alternativa S.A. es una entidad dedicada a las microfinanzas cuya principal sede se ubica en la ciudad de Chiclayo, en el departamento de

Lambayeque. La historia de Edpyme Alternativa se remonta al año 1992, en el contexto de un convenio suscrito entre la Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque con el Banco Interamericano de Desarrollo, este acuerdo tenía el objetivo principal de dar el empuje necesario para hacer crecer a la pequeña y micro empresa, a través de la otorgación de préstamos, este acuerdo terminó en el año 2001. A raíz de la finalización de este acuerdo, se formalizó la creación de Edpyme Alternativa S.A. en Setiembre del 2001, fecha en que inicia operaciones y empezó como un entidad de microfinanzas con supervisión y regulación de Superintendencia de Banca y Seguro de Perú.

2.2 Descripción

Edpyme Alternativa S.A. se encuentra en la actualidad en un crecimiento constante, fidelizando a su cartera de clientes, de la mano de sus colaboradores los cuales están abocados en brindar servicios de calidad hacia los clientes, motivándolos constantemente y apoyándolos a cumplir sus objetivos personales, profesionales y familiares. Desde su inicio de operaciones a la fecha ya son diecinueve años al servicio de sus clientes y colaboradores, en este proceso ahora cuentan con veinticuatro puntos de atención entre agencias y oficinas informativas, muy bien posicionadas en el sector de las microfinanzas de la zona rural.

2.3 Misión

Brindar soluciones financieras que atiendan necesidades de Emprendedores y Microempresarios, con una alta vocación de servicio.

2.4 Visión

Ser la Institución reconocida por su Agilidad, Flexibilidad y Excelencia en el servicio hacia sus clientes.

2.5 Organigrama

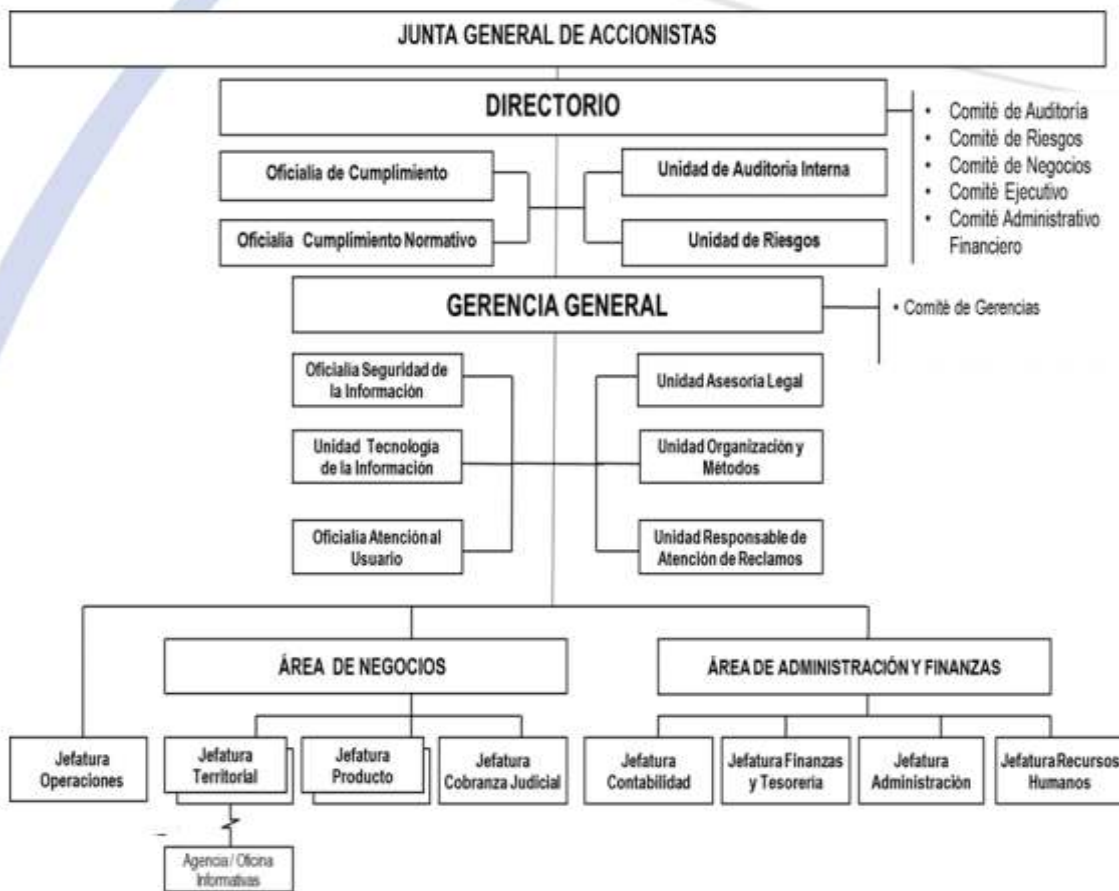


Figura 11. Organigrama de Edpyme Alternativa S.A.

III. Justificación

La propuesta se justifica pues permitirá mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores de Edpyme Alternativa S.A. Dentro de la coyuntura actual que viven las empresas en la que compiten en un mundo globalizado, el compromiso organizacional es un tema tan importante y al mismo tiempo tan sensible para el mundo empresarial, ya que tener colaboradores altamente comprometidos con la organización representa una fuerte ventaja competitiva frente a los competidores..

IV. Objetivos

4.1 Objetivo general

Mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa Edpyme Alternativa S.A.

4.2 Objetivos específicos

1. Motivar a los empleados con beneficios no monetarios que ayuden en a incrementar su compromiso organizacional.
2. Mejorar el compromiso afectivo de los colaboradores.
3. Mejorar el compromiso de continuación de los colaboradores.
4. Mejorar el compromiso normativo de los colaboradores.
5. Mejorar la identificación y compromiso de los colaboradores.

V. Meta

La meta que persigue la siguiente propuesta es mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa Edpyme Alternativa S.A con la implementación de estrategias de salario emocional.

VI. Acciones a desarrollar

Tabla 15

Plan de Acción de la Propuesta

Estrategia	Objetivo	Actividad	Recursos y Materiales	Responsable
<i>Estrategia 1:</i> Portafolio de beneficios no monetarios para los colaboradores	Motivar a los empleados con beneficios no monetarios que ayuden en a incrementar su compromiso organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer de los mismo colaboradores los beneficios no monetarios que los motivarían. • Convocar ar una reunión para informar a los colaboradores del portafolio de beneficios no monetarios que se ha diseñado. • Evaluar el impacto de los beneficios no monetarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Folletos • Refrigerios • Sonido • Micrófono 	Área de RRHH
<i>Estrategia 2:</i> Manual de gestión administrativa	Mejorar el compromiso afectivo de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer un estudio de mercado en cuanto a las bandas salariales y perfiles de puesto. • Convocar a una charla donde se expondrán las nuevas políticas del área de recursos humanos. • Recoger los comentarios del personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Folletos • Equipo de sonido • Micrófono 	Área de RRHH

<i>Estrategia 3:</i> Taller “Ventas efectivas”	Mejorar el compromiso de continuación de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los principales problemas en atención al cliente. • Realizar una charla donde se aborden los temas ventas efectivas. • Evaluar los conocimientos adquiridos por los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sonido musical. • Micrófono • Refrigerios • Folletos 	Área comercial
<i>Estrategia 4:</i> Taller de coaching y mentoring	Mejorar el compromiso normativo de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un taller de coaching y mentoring • Evaluar el resultado del taller. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sonido musical • Micrófono • Refrigerios • Folletos 	Área de RRHH
<i>Estrategia 5:</i> Campaña “Yo Soy Edpyme Alternativa.”	Mejorar la identificación y compromiso de los colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • Publicar la campaña “Yo Soy Edpyme Alternativa.” • Premiar las mejores iniciativas de mejora continua de los colaboradores. • Brindar retroalimentación en mejora continua a los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Folletos • Equipo de sonido • Micrófono 	Área de RRHH

Fuente: Elaboración propia

VII. Financiamiento

Tabla 16

Financiamiento del Plan de Acción de la Propuesta

Materiales			
N°	Descripción	Cantidad	Costo (S/)
1	Folletos	1	600
2	Refrigerios	1	600
3	Sonido	1	900
4	Micrófono	1	100
5	Internet	1	300
Total (S/)			2500

Fuente: Elaboración propia

VIII. Cronograma

Tabla 17

Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta

Estrategia	Fecha:	Lugar:	Responsable	Presupuesto
<i>Estrategia 1:</i> Portafolio de beneficios no monetarios para los colaboradores	29/01/2021	Oficina Edpyme Alternativa S.A., Jayanca.	Área de RRHH	S/ 350
<i>Estrategia 2:</i> Manual de gestión administrativa	05/02/2021	Oficina Edpyme Alternativa S.A., Jayanca.	Área de RRHH	S/ 350
<i>Estrategia 3:</i> Taller "Ventas efectivas"	12/02/2021	Oficina Edpyme Alternativa S.A., Jayanca.	Área comercial	S/ 600
<i>Estrategia 4:</i> Taller de coaching y mentoring	19/02/2021	Oficina Edpyme Alternativa S.A., Jayanca.	Área de RRHH	S/ 600
<i>Estrategia 5:</i> Campaña "Yo Soy Edpyme Alternativa."	26/02/2021	Oficina Edpyme Alternativa S.A., Jayanca.	Área de RRHH	S/ 600

Fuente: Elaboración propia

REFERENCIAS

- Albornoz, P. (7 de noviembre de 2018). *Flexibility and emotional salary*. Obtenido de PDA International: <https://blog.pdainternational.net/en-CA/blog/2018/11/07/flexibility-and-emotional-salary/>
- Altimiras, M. (06 de 02 de 2017). *El dinero no lo es todo: claves del salario emocional*. Obtenido de elEconomista.es: <https://www.eleconomista.es/noticias/noticias/8134527/02/17/el-salario-no-lo-es-todo.html>
- Bayón, F. (2010). *Teoría General del Coaching*. Madrid: Editorial Universitaria Ramón Areces.
- Bernal, A. (2015). *Metodología de la Investigación* (4ta. ed. ed.). Madrid: Pearson Ediciones.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación. En Justificación metodológica*. Bogotá, Colombia: Pearson.
- Berrocal, S., & Pereda, F. (2006). *Dirección y gestión de recursos humanos por competencias*. Centro de Estudios Ramón Areces S.A. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=9o5yDwAAQBAJ&pg=PA242&dq=plan+de+carrera+conceptos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjNu8X84fDiAhVmpIkKHaUDAjEQ6AEIPzAE#v=onepage&q=plan%20de%20carrera%20conceptos&f=false>
- Castillo, L. (2019). Compromiso organizacional en asesores de banca telefónica de una entidad financiera privada de Lima. (*tesis de pregrado*). Universidad Inca Garcilazo de la Vega, Lima, Perú. Obtenido de http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4088/008594_Trab_Suf_Prof_Castillo%20Diaz%20Luciano.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. D.F., México: Editorial Elsevier Editora.
- Díaz, J. (2015). *Los recursos humanos en las entidades financieras*. Obtenido de CincoDías: https://cincodias.Elpaís.com/autor/Jorge_diazgardiel/a/

- Emam, A., Jais, J., & Tabash, M. (2019). Training practices and organizational commitment in the yemeni islamic banking sector: The mediating role of tribalism. *Journal of Business & Retail Management Research*, 13(3), 292-302. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/332452590_Training_practices_and_Organizational_Commitment_in_the_Yemeni_Islamic_Banking_Sector_The_Mediating_Role_of_Tribalism
- Ermida, O. (1989). *Flexibilidad laboral y retiro voluntario*. Ediciones Jurídicas. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=J6wklYv_qwvC&printsec=frontcover&dq=flexibilidad+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj2pKqb2_DiAhWptlKkHTutA70Q6AEIJzAA#v=onepage&q=flexibilidad%20laboral&f=false
- Galán, M. (2010). Metodología de la investigación. Obtenido de <http://manuelgalan.blogspot.pe/2010/02/justificacion-y-limitaciones-en-la.html>
- Gestión. (21 de noviembre de 2015). *El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592>
- Gestión.pe. (18 de agosto de 2014). *El 45% de trabajadores no es feliz en su centro de labores*. Obtenido de Gestión.pe: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/45-trabajadores-feliz-centro-labores-68545-noticia/>
- Gómez, A., Rojas, L., Morales, M., & Pérez, P. (2017). el salario emocional una estrategia para mejorar el bienestar laboral en Cipres Seguridad y Protección LTDA. (*tesis de especialización*). Universidad Piloto de Colombia, Colombia, Bogotá. Obtenido de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00003788.pdf>
- Gómez, C. (2011). El salario emocional. Bogotá: Colegio de Estudios Superiores de Administración. Obtenido de <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/291/BI47.pdf?sequence=6>

- Gonzales, M. (2005). *Aspecto éticos de la investigación cualitativa*. Universidad de San Carlos Guatemala. Obtenido de <https://www.oei.es/historico/salactsi/mgonzalez5.htm>
- Guerrero, P. (2019). Compromiso organizacional basado en el modelo de Meyer y Allen en los colaboradores de un banco chiclayano, 2018. (*tesis de pregrado*). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1635/3/TL_GuerreroMaldonadoPedro.pdf
- Guinjoan, M., & Riera, J. (2000). *Instrumentos de gestion para la formacion continua con criterios de calidad ISO 900*. Madrid: Diaz de Santos S.A. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=UmgnvsTdLA4C&pg=PA7&dq=formacion+continua+concepto&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwju7KG50PDiAhVtuVkJHSViDNcQ6AEIJzAA#v=onepage&q=formacion%20continua%20concepto&f=false>
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Ediciones.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill Ediciones.
- Huamanhorque, L. (2017). Marketing interno y compromiso organizacional de los colaboradores de la gerencia de multibanca del Banco de Crédito - La Molina - 2016. (*tesis de pregrado*). Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7169/HUAMANHORQQ UE_CA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Quirón Ediciones.
- Ivanova, V. (23 de noviembre de 2016). *Emotional salaries motivate employees and reduce absenteeism and talent loss*. Obtenido de UOC: <https://www.uoc.edu/portal/en/news/actualitat/2016/231-emotional-salaries.html>

- Jauregui, K. (4 de julio de 2017). *La gestión humana en el Perú: una tarea en constante desarrollo*. Obtenido de Esan: <https://www.esan.edu.pe/sala-de-prensa/2017/07/la-gestion-del-talento-humano-en-el-peru-una-tarea-en-constante-desarrollo/>
- Kam, C., Morin, A., Meyer, J., & Topolnytsky, L. (2016). Are commitment profiles stable and predictable? a latent transition analysis. *J. Manag*, 42, 1462–1490. doi:doi: 10.1177/0149206313503010
- Manivannan, M., & Kathiravan, C. (2019). Organizational commitment among the bank employees in Cuddalore District. *International Journal of Research in Economics and Business Management*, 5(5), 55-59. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/330985823_ORGANIZATIONAL_COMMITMENT_AMONG_THE_BANK_EMPLOYEES_IN_CUDDALORE_DISTRICT
- Meyer, J., & Allen, N. (1991a). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment on the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18. Obtenido de <https://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?id=56f9cc985b4952105156b3c0&assetKey=AS:344771819261952@1459211416328>
- Meyer, J., & Allen, N. (1991b). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89. Obtenido de <https://theartofservicelab.s3.amazonaws.com/All%20Toolkits/The%20Organizational%20Commitment%20Toolkit/Plan/A%20Threecomponent%20Model%20Conceptualization%20Of%20Organizational%20Commitment.pdf>
- Mittal, S., & Mittal, V. (2015). Employee commitment in public and private banks in India. *International Journal of Business and Management*, 10(11), 199-205. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/283432592_Employee_Commitment_in_Public_and_Private_Banks_in_India
- Münch, L. (2011). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso*.

- Natigor, F., & Rafiki, A. (2019). Islamic work ethics, organizational commitment and job satisfaction of Islamic banks in Indonesia. *Emerald Insight*, 35-46. Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/RAUSP-01-2019-0011/full/pdf?title=islamic-work-ethics-organizational-commitment-and-job-satisfaction-of-islamic-banks-in-indonesia>
- Oh, H. (2016). An Examination of the Nature and Phenomenological Experiences of Commitment Profiles. *Ph.D thesis, Queensland University of Technology*.
- Ordoñez, M. (2016). *Familia + Trabajo: un camino hacia la integración*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=9RInDwAAQBAJ&pg=PT107&dq=integraci%C3%B3n+de+la+familia+en+la+empresa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi7gcPFyPHiAhVAF7kGHX9jDRAQ6AEILDAB#v=onepage&q=integraci%C3%B3n%20de%20la%20familia%20en%20la%20empresa&f=false>
- Pardo, D. (31 de mayo de 2019). *Emotional Salary, a revolution for a new labour market*. Obtenido de Smart.City_Lab: <https://www.smartcitylab.com/blog/governance-finance/emotional-salary-a-revolution-for-a-new-labour-market/>
- Paucar, G. (2001). *Clima organizacional*. Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Prakash, K., & Gautam, P. (2017). Issue of organizational commitment : Evidence from Nepalese Banking Industry. *Management Dynamics*, 20(1). Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/324529282_Issue_of_Organizational_Commitment_Evidence_from_Nepalese_Banking_Industry
- Princy, K., & Rebeka, E. (2019). Employee commitment on organizational performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 891-895. Obtenido de <https://www.ijrte.org/wp-content/uploads/papers/v8i3/C4078098319.pdf>
- Reyes, C., & Sánchez, H. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Ediciones Bussines Support Aneth S.R.L.
- Rivas, M. (2014). *Retos en la formacion de profecionales*.

- Rodríguez, H. (2018). Salario emocional y rendimiento laboral en Makro Supermayorista S.A., Santa Anita, 2018. *Universidad César Vallejo*. (tesis de pregrado), Lima, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19305/Rodr%C3%ADguez_RHI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rodríguez, N. (2018). El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad en la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre Año– 2018. *Universidad César Vallejo*. (tesis de maestría), Piura, Perú.
- Seclen, G. (2019). Nivel de compromiso organizacional de los egresados de administración de empresas (2013-2015) USAT en una empresa financiera estudio de caso : agencias BCP en el distrito de Chiclayo. (tesis de pregrado). Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú. Obtenido de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1885/1/TL_SeclenCamposGabriela.pdf
- Sieckmann, J. (2008). *El concepto de autonomía*. Universidad de Bamberg. Obtenido de https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://www.cervantesvirtual.com/downloadPdf/el-concepto-de-autonomia/&ved=2ahUKEwj0bfU3_DiAhUmx1kKHQYZBjwQFjABegQIAhAB&usg=AOvVaw3USxVdH04MbDDSCQklpgWp
- Thompson, A., Rose, D., Canuto, T., & Graziano, G. (2018). Emotional salary as a strategy to retain talents. *Journal of humanities and social science*, 23(1), 74-80. Obtenido de <http://www.iosrjournals.org/iosr-jhss/papers/Vol.%2023%20Issue1/Version-3/H2301037480.pdf>
- Youthemploymentdecade.org. (16 de noviembre de 2018). *The importance of an emotional salary*. Obtenido de Youthemploymentdecade: <http://www.youthemploymentdecade.org/en/repor/the-importance-of-an-emotional-salary/>
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). *Marketing de servicios*. México: McGrawHill.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

TÍTULO DE LA TESIS:	Estrategias de salario emocional para mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	Gestión de organizaciones
AUTOR(ES):	Agreda Fernandez, Daysi; Manosalva Liza, Judith Ivonne

PROBLEMA	OBJETIVOS		HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	POBLACIÓN	TÉCNICAS	METODOLOGÍA
	Objetivo general	Objetivos específicos						
¿Cómo las estrategias de salario emocional mejorarán el compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca?	Proponer estrategias de salario emocional que mejorarán el compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca	(a) Diagnosticar la situación actual del salario emocional de los colaboradores en la empresa Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca. (b) Determinar la situación real del compromiso organizacional de los colaboradores en la empresa Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca. (c) Diseñar la propuesta de estrategias basado en la teoría de salario emocional.	Las estrategias de salario emocional mejorarán el compromiso organizacional de los colaboradores en la empresa Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca.	Salario emocional	Desarrollo profesional y relacional Conciliación familiar y personal Compensación psicológica	40 colaboradores	Encuesta	Enfoque: mixto Tipo: proyectiva Diseño: no experimental de triangulación concurrente

(d) Validar la propuesta de estrategias de salario emocional por juicio de expertos.

		MUESTRA	INSTRUMENTOS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
Compromiso organizacional	Compromiso afectivo (deseo)	30 colaboradores	Cuestionario	Las medidas estadísticas a utilizar: -Frecuencia relativa, -Media aritmética, -Desviación estándar.
	Compromiso de continuación (necesidad)			
	Compromiso normativo (deber)			

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Operacionalización de variables

Tabla 18

Operacionalización de la Variable Independiente Salario Emocional

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento	Escala valorativa
Salario emocional	El salario emocional consiste en brindar a los empleados beneficios no monetarios que les generen sentimientos de comodidad dentro de su permanencia de la compañía y creen en la organización un valor adicional, del que los trabajadores no quieran desprenderse (Gómez, 2011, pág. 6).	El instrumento que medirá la variable salario emocional es un cuestionario que consta de 24 ítems que considera las siguientes dimensiones: desarrollo profesional y relacional, conciliación familiar y personal y compensación psicológica.	Desarrollo profesional y relacional	Formación continua	1. ¿La empresa lo capacita continuamente para potenciar sus habilidades? 2. ¿La formación que recibe cubre sus expectativas? 3. ¿La formación que recibe por parte de la institución le permite aspirar a otras posiciones en la empresa?	Ordinal
				Coaching	4. ¿Recibe coaching en la compañía como una estrategia para apoyarlo tanto en lo personal como profesional? 5. ¿Si comente algún error en los procedimientos se le da la oportunidad de recibir el feedback necesario? 6. ¿Ante cualquier situación se le aconseja para que haga mejor su trabajo?	
				Plan de carrera	7. ¿La organización le ofrece un plan de carrera atractivo para usted? 8. ¿Los planes de carrera de la organización promueven el reclutamiento interno? 9. ¿En su consideración los planes de carreras de la empresa son atractivos?	
			Conciliación familiar y personal	Trabajo flexible	10. ¿La organización le ofrece oportunidades de realizar un trabajo flexible? 11. ¿Si tienes problemas en casa existe la posibilidad que haga trabajo remoto? 12. ¿Si tuviera alguna actividad familiar en horas de trabajo la empresa le da la opción de asistir?	

	Oportunidades de recreación.	<p>13. ¿La organización propone estrategias de integración familiar?</p> <p>14. ¿En la empresa existe actividades para sus hijos?</p> <p>15. ¿La compañía le brinda beneficios con otras empresas de recreación para que pueda asistir con sus familiares?</p>
Compensación psicológica	Retos profesionales	<p>16. ¿La organización le plantea constantemente nuevos retos laborales?</p> <p>17. ¿La empresa constantemente lo está retando a desarrollar nuevas labores?</p> <p>18. ¿La empresa desarrolla sus competencias para asumir nuevos retos?</p>
	Reconocimientos	<p>19. ¿La organización le otorga reconocimientos por su desempeño laboral?</p> <p>20. ¿Por logro de objetivos usted recibe algún reconocimiento?</p> <p>21. ¿Los reconocimientos que otorga la empresa son atractivos?</p>
	Autonomía	<p>22. ¿La organización le da cierta autonomía para tomar decisiones en su quehacer laboral?</p> <p>23. ¿En alguna situación presentada usted puede tomar decisiones?</p> <p>24. ¿Los niveles de autonomía ya están establecidos en la organización?</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19

Operacionalización de la Variable Dependiente Compromiso Organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento	Escala valorativa
Compromiso organizacional	El compromiso organizacional es un estado psicológico en el que se puede caracterizar la relación entre una persona y una organización (Meyer & Allen, 1991a)	El instrumento que medirá la variable calidad de servicio es un cuestionario que consta de 18 ítems que considera las siguientes dimensiones: compromiso afectivo, compromiso de continuación y compromiso normativo.	Compromiso afectivo (deseo)	Identificación con la organización	1. ¿Se identifica con la organización por la formación y el apoyo recibido en la misma?	Ordinal
					2. ¿Su identificación con la organización hace acrecentar su deseo de seguir perteneciendo a la misma?	
					3. ¿La empresa le ayudado tanto que toma los objetivos organizacionales como suyos?	
				Involucramiento con la organización	4. ¿Su vida laboral en la organización gira en función a la visión, misión y valores de esta?	
			5. ¿Su involucramiento en la organización le genera el deseo de seguir perteneciendo a la misma?			
			Compromiso de continuación (necesidad)	Percepción de las alternativas	6. ¿Usted y su familia valoran mucho a la organización y se sienten parte de esta?	
					7. ¿Antes de dejar a la compañía analizaría el costo – beneficio para usted y su familia?	
					8. ¿Las alternativas en el mundo laboral le resultan atractivas al momento de dejar la organización?	
			Inversión en la organización		9. ¿La empresa para usted es una alternativa más de trabajo como muchas otras?	
					10. ¿Siente que ha invertido mucho en la organización por lo tanto esto le	

		genera una necesidad de continuar en la misma?
		11. ¿La inversión que ha hecho de tiempo y aprendizaje en la organización son tan fuertes que no dejaría a la misma?
		12. ¿Siente que la organización ha invertido recursos y tiempo en usted?
Compromiso normativo (deber)	La lealtad	13. ¿Su lealtad hacia la organización es muy grande por lo que no dejaría la organización?
		14. ¿Su lealtad a la empresa es la respuesta a lo bien que lo ha tratado la organización?
		15. ¿Si consiguiera una mejor oferta de trabajo no dudaría en dejar la empresa?
	Sentido de obligación	16. ¿En función a lo que la empresa ha invertido en usted, es que se siente en el deber de permanecer en la misma?
		17. ¿Por lo mucho o poco que ha invertido la organización es usted nunca cambiaría de empresa?
		18. ¿Constantemente se dice a si mismo lo obligado que está con la empresa por todo el bienestar que le da?

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3. Instrumentos y Validación de Instrumentos

Cuestionario de salario emocional

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas que permitirán hacer una descripción de cómo percibe usted a la organización en cuanto al salario emocional que ésta aplica. Para ello debe responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las preguntas, de acuerdo, a como piense o actúe, considerando la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Responda a todas las preguntas y recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

N°	Ítems	1	2	3	4	5
D1. Desarrollo profesional y relacional						
I1. Formación continua						
1.	¿La empresa lo capacita continuamente para potenciar sus habilidades?					
2.	¿La formación que recibe cubre sus expectativas?					
3.	¿La formación que recibe por parte de la institución le permite aspirar a otras posiciones en la empresa?					
I2. Coaching						
4.	¿Recibe coaching en la compañía como una estrategia para apoyarlo tanto en lo personal como profesional?					
5.	¿Si comente algún error en los procedimientos se le da la oportunidad de recibir el feedback necesario?					
6.	¿Ante cualquier situación se le aconseja para que haga mejor su trabajo?					
I3. Plan de carrera						
7.	¿La organización le ofrece un plan de carrera atractivo para usted?					
8.	¿Los planes de carrera de la organización promueven el reclutamiento interno?					
9.	¿En su consideración los planes de carreras de la empresa son atractivos?					

D2. Conciliación familiar y personal					
I1. Trabajo flexible					
10.	¿La organización le ofrece oportunidades de realizar un trabajo flexible?				
11.	¿Si tienes problemas en casa existe la posibilidad que haga trabajo remoto?				
12.	¿Si tuviera alguna actividad familiar en horas de trabajo la empresa le da la opción de asistir?				
I2. Oportunidades de recreación					
13.	¿La organización propuesta estrategias de integración familiar?				
14.	¿En la empresa existe actividades para sus hijos?				
15.	¿La compañía le brinda beneficios con otras empresas de recreación para que pueda asistir con sus familiares?				
D3. Compensación psicológica					
I1. Retos profesionales					
16.	¿La organización le plantea constantemente nuevos retos laborales?				
17.	¿La empresa constantemente lo está retando a desarrollar nuevas labores?				
18.	¿La empresa desarrolla sus competencias para asumir nuevos retos?				
I2. Reconocimientos					
19.	¿La organización le otorga reconocimientos por su desempeño laboral?				
20.	¿Por logro de objetivos usted recibe algún reconocimiento?				
21.	¿Los reconocimientos que otorga la empresa son atractivos?				
I3. Autonomía					
22.	¿La organización le da cierta autonomía para tomar decisiones en su quehacer laboral?				
23.	¿En alguna situación presentada usted puede tomar decisiones?				
24.	¿Los niveles de autonomía ya están establecidos en la organización?				

Fuente: Elaboración propia.

Cuestionario de compromiso organizacional

A continuación, se presenta un conjunto de preguntas que permitirán hacer una descripción de cómo percibe usted a la organización en cuanto al compromiso organizacional de sus colaboradores. Para ello debe responder con la mayor sinceridad posible a cada una de las preguntas, de acuerdo, a como piense o actúe, considerando la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

Responda a todas las preguntas y recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

N°	Ítems	1	2	3	4	5
D1. Compromiso afectivo (deseo)						
I1. Identificación con la organización						
1.	¿Se identifica con la organización por la formación y el apoyo recibido en la misma?					
2.	¿Su identificación con la organización hace acrecentar su deseo de seguir perteneciendo a la misma?					
3.	¿La empresa le ayudado tanto que toma los objetivos organizacionales como suyos?					
I2. Involucramiento con la organización						
4.	¿Su vida laboral en la organización gira en función a la visión, misión y valores de la misma?					
5.	¿Su involucramiento en la organización le genera el deseo de seguir perteneciendo a la misma?					
6.	¿Usted y su familia valoran mucho a la organización y se sienten parte de la misma?					
D2. Compromiso de continuación (necesidad)						

I1. Percepción de las alternativas					
7.	¿Antes de dejar a la compañía analizaría el costo – beneficio para usted y su familia?				
8.	¿Las alternativas en el mundo laboral le resultan atractivas al momento de dejar la organización?				
9.	¿La empresa para usted es una alternativa más de trabajo como muchas otras?				
I2. Inversión en la organización					
10.	¿Siente que ha invertido mucho en la organización por lo tanto esto le genera una necesidad de continuar en la misma?				
11.	¿La inversión que ha hecho de tiempo y aprendizaje en la organización son tan fuertes que no dejaría a la misma?				
12.	¿Siente que la organización ha invertido recursos y tiempo en usted?				
D3. Compromiso normativo (deber)					
I1. La lealtad					
13.	¿Su lealtad hacia la organización es muy grande por lo que no dejaría la organización?				
14.	¿Su lealtad a la empresa es la respuesta a lo bien que lo ha tratado la organización?				
15.	¿Si consiguiera una mejor oferta de trabajo no dudaría en dejar la empresa?				
I2. Sentido de obligación					
16.	¿En función a lo que la empresa ha invertido en usted, es que se siente en el deber de permanecer en la misma?				
17.	¿Por lo mucho o poco que ha invertido la organización es usted nunca cambiaría de empresa?				
18.	¿Constantemente se dice a si mismo lo obligado que está con la empresa por todo el bienestar que le da?				

Fuente: *Elaboración propia.*

Ficha de validación de los instrumentos: Cuestionarios de salario emocional

1. DATOS GENERALES

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:
Estrategias de salario emocional para mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca.

1.2 Investigador (a) (es):
Agneda Fernández, Daysi, Mircosalya Liza, Judith Ivonne

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy Buena 81-100
Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado				65	
Objetividad	Esta expresado en conductas observables				75	
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					90
Organización	Existe una organización lógica				80	
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				80	
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				80	
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					85
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					85
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80	
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				75	
PROMEDIO DE VALORACIÓN					79.5	

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Factible de aplicarse en la institución seleccionada

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: **MARINO ENEQUE GONZALES** DNI: **16676879**

Grado académico: **Dr en Economía**

Centro de trabajo: **Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo**

Firma:



Dr. Marino Eneque Gonzales

Fecha: 15 / 05 / 2020

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de salario emocional para mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca.

1.2 Investigador (a) (es):

Agreda Fernández, Daysi; Manosalva Liza, Judith Ivonne.

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				80	
Objetividad	Está expresado en conductas observables					82
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				80	
Organización	Existe una organización lógica				78	
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				78	
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				78	
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					81
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores				80	
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80	
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				80	

PROMEDIO DE VALORACIÓN

79,7

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....
.....

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Consuelo Magdalena Perales Mesta...DNI N° 40317189

Grado académico: Doctora Centro de trabajo: Hospital Las Mercedes - Chiclayo

Firma

Fecha: 17.06.2020

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de salario emocional para mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca.

1.2 Investigador (a) (es):

Agreda Fernández, Daysi; Manosalva Liza, Judith Ivonne

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				80	
Objetividad	Está expresado en conductas observables					97
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				80	
Organización	Existe una organización lógica					95
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					97
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					97
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				80	
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores				80	
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80	
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					97

PROMEDIO DE VALORACIÓN

88.3

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Aplicable

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Julio César Nuntón More

DNI 42442359

Grado académico: Maestro

Centro de trabajo: Universidad San Martín de Porres

Firma:



Fecha: 16/06/2020

Ficha de validación de los instrumentos: Cuestionarios de compromiso organizacional

5. DATOS GENERALES:

5.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de salario emocional para mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., agencia Jayanca.

5.2 Investigador (a) (es):

Agreda Fernández, Daysi; Manosalva Liza, Judith Ivonne

6. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				70	
Objetividad	Está expresado en conductas observables				70	
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					90
Organización	Existe una organización lógica				75	
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				80	
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				70	
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				75	
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores				75	
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					80
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				80	

PROMEDIO DE VALORACIÓN

76.50

7. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Factible de aplicarse en la Institución seleccionada

8. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: **MARINO ENEQUE GONZALES** DNI: **16678879**

Grado académico: **Dr en Economía**

Centro de trabajo: **Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo**

Firma:



Dr. Marino Eneque Gonzales

Fecha: 16 / 06 / 2020

13. DATOS GENERALES:

13.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de salario emocional para mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyme Alternativa S.A , agencia Jayanca

13.2 Investigador (a) (es):

Agreda Fernández, Daysi; Manosalva Liza, Judith Ivonne

14. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					81
Objetividad	Está expresado en conductas observables					83
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				80	
Organización	Existe una organización lógica				78	
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				77	
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				77	
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					81
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores				80	
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80	
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación				80	

PROMEDIO DE VALORACIÓN

79.70

15. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

16. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Consuelo Magdalena Perales Mesta DNI N° 40317189

Grado académico: Doctora Centro de trabajo: Hospital Las Mercedes - Chiclayo

Firma

Fecha: 17.06.2020

5. DATOS GENERALES:

5.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Estrategias de salario emocional para mejorar el compromiso organizacional de los colaboradores en Edpyrna Alternativa S.A., agencia Jayanca.

5.2 Investigador (a) (es):

Agrada Fernández, Daysi; Manosalva Liza, Judith Ivonne

6. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado				80	
Objetividad	Está expresado en conductas observables					95
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología				80	
Organización	Existe una organización lógica					95
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					95
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					95
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos				80	
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores				80	
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				80	
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					95

PROMEDIO DE VALORACIÓN

87.5

7. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Aplicable

8. Datos del Experto:

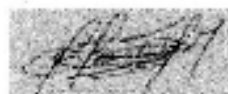
Nombre y apellidos: Julio César Nuntón More

DNI 42442359

Grado académico: Maestro

Centro de trabajo: Universidad San Martín de Porres

Firma:



Fecha: 16/06/20

Anexo 4: Validación de la propuesta

Estimado Nilton German Reyes

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada “Estrategias de Salario Emocional para Mejorar el Compromiso Organizacional de los Colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., Agencia Jayanca”

Realizado por: Agreda Fernandez, Daysi; Manosalva Liza, Judith Ivonne

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado
- BA** : Bastante adecuado
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada		x			
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.		X			
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.		X			
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.		X			
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.		X			
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.		x			
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.		X			

IV	Bibliografía				
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X			
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta				
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X			
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X			
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X			

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado

Validado por el Magister Nilton German Reyes

Especializado en: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 25 años

Cargo Actual:

Mg. Nilton German Reyes
DNI N° 19079848

Estimado Luis Alberto Saavedra Carrasco

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada “Estrategias de Salario Emocional para Mejorar el Compromiso Organizacional de los Colaboradores en Edpyme Alternativa S.A.. Agencia Jayanca”

Realizado por: Agreda Fernandez, Daysi; Manosalva Liza, Judith Ivonne

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado
- BA** : Bastante adecuado
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada		x			
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.		X			
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.		X			
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.		X			
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.		X			
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.		x			

3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X			
IV	Bibliografía				
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X			
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta				
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X			
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X			
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X			

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validación conforme

Validado por el Magister Luis Alberto Saavedra Carrasco

Especializado en: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 3 años

Cargo Actual: Docente



Mg. Luis Alberto Saavedra Carrasco
DNI N° 42933119

Estimado Luis Eduardo Pais Vera

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada “Estrategias de Salario Emocional para Mejorar el Compromiso Organizacional de los Colaboradores en Edpyme Alternativa S.A., Agencia Jayanca”

Realizado por: Agreda Fernandez, Daysi; Manosalva Liza, Judith Ivonne

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado
- BA** : Bastante adecuado
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada		x			
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.		X			
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las actividades en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.2	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.		X			
2.3	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.		X			
2.4	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.		X			
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.		x			
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.		X			

IV	Bibliografía				
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.	X			
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta				
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X			
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X			
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X			

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado

Validado por el Magister Luis Eduardo Pais Vera

Especializado en: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: 1 años

Cargo Actual: Sub Gerente



Mg. Luis Eduardo Pais Vera
DNI N° 42097576

Anexo 5: Autorización de la empresa



"AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"

ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZACIÓN DEL PROYECTO DE TESIS

Estimados señores: Universidad César Vallejo

Yo Jose Luis Becerra Hernandez, identificado con DNI: 41927986 me dirijo a usted para saludarlos gentilmente y al mismo tiempo manifestar mi total autorización para que las alumnas **AGREDA FERNANDEZ DAYSI** CON DNI: 46226983 Y **MANOSALVA LIZA JUDITH IVONNE** CON DNI: 44217981, actualmente estudiantes del noveno ciclo de la especialidad de administración de su prestigioso centro de estudios, realicen las investigaciones pertinentes a la "**ESTRATEGIAS DE SALARIO EMOCIONAL PARA MEJORAR EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES EN EDPYME ALTERNATIVA S.A., AGENCIA JAYANCA**"

Cabe resaltar que las estudiantes, tienen la autorización de visitar nuestra agencia el tiempo que sea necesario para la recopilación de información que esté a su alcance y pueda así realizar su proyecto de tesis.

Certifico

Que la empresa "**EDPYME ALTERNATIVA S.A., AGENCIA JAYANCA**" les brindara las facilidades y apoyo a las estudiantes.

Sin otro inconveniente, me despido de ustedes con la cordialidad de siempre.

Chiclayo 11 de junio del 2020.

Atentamente

EDPYME ALTERNATIVA
[Firma]
Agencia Financiera para la Pequeña y Micro Empresa

Ruc: 20437544248

Calle Miguel Grau Nro. 536 - Jayanca

Anexo 6. Calificación de validez de expertos

Tabla 20

Calificación Validación de Expertos: Cuestionario de Salario Emocional

N°	Nombre del experto	Calificación
		Cuestionario
1	Eneque Gonzales Marino	79.5
2	Perales Mesta Consuelo Magdalena	79.7
3	Núnton More Julio César	88.3

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21

Calificación Validación de Expertos: Cuestionario de Compromiso Organizacional

N°	Nombre del experto	Calificación
		Cuestionario
1	Eneque Gonzales Marino	76.5
2	Perales Mesta Consuelo Magdalena	79.7
3	Núnton More Julio César	87.5

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7. Resultado alfa de Cronbach del cuestionario de salario emocional

Tabla 22

Resumen de Procesamiento de Casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento

Tabla 23

Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,975	24

Tabla 24

Estadísticas de Total de Elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
SE1	87,40	408,933	,389	,976
SE2	87,50	369,389	,950	,973
SE3	88,10	377,211	,910	,973
SE4	88,40	378,267	,907	,973
SE5	87,40	408,933	,389	,976
SE6	87,50	369,389	,950	,973
SE7	87,80	374,622	,866	,973
SE8	88,10	377,211	,910	,973
SE9	88,40	378,267	,907	,973
SE10	89,40	388,044	,664	,975
SE11	87,40	408,933	,389	,976
SE12	87,50	369,389	,950	,973
SE13	87,80	374,622	,866	,973
SE14	88,10	377,211	,910	,973
SE15	88,40	378,267	,907	,973
SE16	89,40	388,044	,664	,975
SE17	87,40	408,933	,389	,976
SE18	87,50	369,389	,950	,973
SE19	88,30	382,456	,815	,974
SE20	89,10	384,100	,678	,975
SE21	89,40	388,044	,664	,975
SE22	88,30	382,456	,815	,974
SE23	88,30	382,456	,815	,974
SE24	89,10	384,100	,678	,975

Anexo 8. Resultado alfa de Cronbach del cuestionario de compromiso organizacional

Tabla 25

Resumen de Procesamiento de Casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento

Tabla 26

Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,949	18

Tabla 27

Estadísticas de Total de Elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
CO1	63,70	170,456	,491	,950
CO2	63,80	147,733	,907	,942
CO3	64,50	152,056	,951	,942
CO4	64,10	147,878	,935	,942
CO5	63,70	170,456	,491	,950
CO6	66,60	178,711	-,124	,955
CO7	63,80	147,733	,907	,942
CO8	64,50	152,056	,951	,942
CO9	64,10	147,878	,935	,942
CO10	63,70	170,456	,491	,950
CO11	66,60	178,711	-,124	,955
CO12	64,70	147,122	,689	,950
CO13	64,30	148,456	,979	,941
CO14	64,40	150,489	,950	,942
CO15	64,10	147,878	,935	,942
CO16	63,70	170,456	,491	,950
CO17	66,60	178,711	-,124	,955
CO18	64,20	148,622	,935	,942