

Universidad Hispanoamericana

Facultad de Ciencias Económicas

**Administración de Empresas con Énfasis en
Recursos Humanos**

*Tesina para optar por el grado académico de
Bachillerato en Administración con énfasis en
Recursos Humanos*

**LAS TÉCNICAS, HERRAMIENTAS Y
FILOSOFÍA DEL SALARIO EMOCIONAL
APLICABLES EN EL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA
PANAMERICAN WOODS EN RELACIÓN
CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
COLABORADORES EN GUANACASTE
COSTA RICA EN EL TERCER
CUATRIMESTRE DEL 2024**

KARLA GOMEZ SILVA

Noviembre, 2024

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	1
ÍNDICE DE TABLAS	3
ÍNDICE DE GRÁFICOS	4
AGRADECIMIENTOS	5
DEDICATORIA	6
RESUMEN	7
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	9
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales.....	10
1.1.2 Delimitación del problema	15
1.1.3 Justificación.....	16
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	17
1.3 OBJETIVOS	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2 Objetivos específicos.....	18
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL	19
2.1 MARCO TEÓRICO	19
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	26
2.3 MARCO CONTEXTUAL.....	30
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	32
3.1 ENFOQUE.....	32
3.2 ALCANCE.....	34
3.3 DISEÑO.....	35
3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO	37
3.4.1 Población	37
3.4.2 Tipo de muestra	37
3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	41
3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS	44
3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS	48
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	49

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	60
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES	86
Y RECOMENDACIONES	86
6.1 CONCLUSIONES.....	86
6.1.1 Primer Objetivo Específico.	86
6.1.2 Segundo Objetivo Específico.	95
6.1.3 Tercer Objetivo Específico.	105
6.2 LIMITACIONES.....	110
REFERENCIAS.....	111
ANEXOS	113
Lista de Anexos.....	131
Anexo 4. Declaración Jurada	132
Anexo 5. Carta de autorización de la entidad	133
Anexo 6. Carta de aprobación del Tutor/de la Tutora.....	134
Anexo 7. Carta de aprobación del Lector/de la Lectora.....	135
Anexo 8. Licencia y autorización al CENIT	136

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Criterios de inclusión y de exclusión	40
Tabla 2 Cuadro de operacionalización de las variables	46
Tabla 3 Conclusiones y Recomendaciones.	87
Tabla 4 Conclusiones y Recomendaciones.	95
Tabla 5 Conclusiones y Recomendaciones.	105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Numero de medidas implementadas.....	49
Gráfico 2 Percepción de los empleados sobre el salario emocional.....	50
Gráfico 3 Satisfacción con la flexibilidad laboral.....	50
Gráfico 4 Satisfacción con las oportunidades de desarrollo.....	51
Gráfico 5 Tasa de promoción interna.....	51
Gráfico 6 Tasa de participación en programas de reconocimiento.....	52
Gráfico 7 Satisfacción con el reconocimiento recibido.....	52
Gráfico 8 Frecuencia de reconocimientos formales.....	53
Gráfico 9 Uso de los espacios, satisfacción laboral, reducción del estrés.....	56
Gráfico 10 Participación en actividades de equipo, satisfacción laboral, compromiso de los empleados.	57
Gráfico 11 Nivel de satisfacción laboral.....	57
Gráfico 12 Correlación entre el uso del salario emocional y la satisfacción laboral.....	58
Gráfico 13 Porcentaje de empleados que participan en programas de formación y desarrollo.....	58
Gráfico 14 Porcentaje de empleados que utilizan opciones de trabajo flexible, como teletrabajo o horarios flexibles.....	59
Gráfico 15 Tasa de ausencias no planificadas, que puede reflejar el estrés o la falta de equilibrio.....	59

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por su constante guía y por abrir las puertas que me han permitido avanzar en mi trayectoria académica. Ha sido esencial en cada paso que he dado y le agradezco por otorgarme la fortaleza y el valor necesarios para continuar avanzando.

Mi agradecimiento a la Empresa Panamerican Woods, por brindarme el espacio y la información necesaria para realizar mi trabajo. Su apoyo, comprensión y respaldo han sido fundamentales para avanzar en el ámbito académico-profesional.

A mi tutor, Seir Francisco Chacón Achí, por su dedicación y guía experta a lo largo de este proceso. Su paciencia, valiosos consejos y disposición para ayudarme han sido cruciales para mi desarrollo académico.

Karla Gómez S.

DEDICATORIA

A mi madre, por ser una mujer admirable, con una fortaleza interna inquebrantable y, sobre todo, llena de fe y amor. Gracias por dedicar cada momento de tu vida a brindarnos lo mejor, por ser el pilar de nuestra familia y por cada sacrificio que has hecho.

A mi esposo, Giancarlos Mayorga Obando, y a mis hijos, Samuel Mayorga Gómez y Emma Mayorga Gómez, por acompañarme y motivarme a lo largo de mi trayectoria universitaria. Gracias por dedicarme su tiempo durante todos estos años, por siempre creer en mis sueños y apoyarlos. Su influencia ha sido una fuente de inspiración y un pilar fundamental en mi camino.

Karla Gómez S.

RESUMEN

La investigación titulada las técnicas, herramientas y filosofía del salario emocional aplicables en el área administrativa de la empresa Panamerican Woods en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024 aborda la importancia del salario emocional en la satisfacción laboral. La justificación del estudio radica en la necesidad de mejorar el bienestar y la motivación de los empleados mediante beneficios no monetarios, como la flexibilidad horaria y el reconocimiento. El objetivo general es analizar las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en la empresa Panamerican Woods. El marco metodológico adoptado es de enfoque mixto, con una muestra de 80 colaboradores. Se utilizaron cuestionarios y entrevistas para recolectar datos, y se aplicaron análisis estadísticos y cualitativos para interpretar los resultados. Los principales hallazgos indican que la implementación de técnicas de salario emocional, como la flexibilidad horaria y el reconocimiento, mejora significativamente la satisfacción laboral. Las conclusiones indican que estas estrategias no solo incrementan la motivación y el compromiso de los empleados, sino que también disminuyen la rotación de personal y mejoran el clima laboral.

Palabras clave: salario emocional - satisfacción laboral - flexibilidad horaria – reconocimiento - bienestar laboral.

Abstract

The research titled "Techniques, Tools, and Philosophy of Emotional Salary Applicable in the Administrative Area of Panamerican Woods in Relation to Employee Job Satisfaction in Guanacaste, Costa Rica, in the Third Quarter of 2024" addresses the importance of emotional salary in job satisfaction. The study is justified by the need to improve employee well-being and motivation through non-monetary benefits such as flexible hours and recognition. The general objective is to analyze the techniques, tools, and philosophies of emotional salary applicable at Panamerican Woods. The methodological framework adopted is a mixed approach, with a sample of 80 employees. Questionnaires and interviews were used to collect data, and statistical and qualitative analyses were applied to interpret the results. The main findings indicate that the implementation of emotional salary techniques, such as flexible hours and recognition, significantly improves job satisfaction. The conclusions indicate that these strategies not only increase employee motivation and engagement, but also reduce staff turnover and improve the work environment..

Key Words: emotional salary - job satisfaction - flexible hours – recognition - employee well-being.s.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para Sampieri, el planteamiento del problema en una investigación cualitativa implica definir claramente el propósito y los objetivos del estudio, formular preguntas de investigación relevantes, y justificar la importancia y viabilidad del proyecto. Se debe explorar las deficiencias en el conocimiento existente sobre el problema central y establecer el contexto o ambiente donde se llevará a cabo la investigación (Sampieri & Torres, 2023).

Por otro lado, menciona que, en la ruta cuantitativa, “El planteamiento del problema es el centro, el corazón de la investigación: dicta o define los métodos y la ruta a seguir” (Sampieri & Torres, 2023, p. 38).

En base a lo anterior, es necesario proporcionar una descripción clara y precisa de la situación que se pretende investigar. Esto incluye la identificación del problema principal, el contexto en el que se desarrolla y los aspectos específicos que se van a examinar (Sampieri & Torres, 2023).

Como influyen las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa de la empresa Panamerican Woods en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024.

El estudio se realizará con los colaboradores del Departamento Administrativo de la empresa Panamerican Woods, hombres y mujeres de entre 23 y 54 años, en la provincia de Guanacaste, Costa Rica, durante el tercer cuatrimestre de 2024.

1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

En la guía administrativa y metodológica de la Universidad Hispanoamericana titulada Guía TFG2024 menciona que los antecedentes, “son documentos científicos y empíricos en donde se muestra qué se ha estudiado anteriormente en torno al fenómeno de investigación” (Universidad Hispanoamericana Costa Rica, 2024, p. 32).

A. En el trabajo de investigación denominado Salario emocional y bienestar laboral en la empresa RAMFUR S.A.C (María Pilar Huatangare Ventura, 2020).

María Pilar Huatangare Ventura (2020) afirma que “el propósito principal de la investigación consistió en identificar la relación entre el salario emocional y el bienestar laboral en la empresa RAMFUR S.A.C.” (María Pilar Huatangare Ventura, 2020, p.23).

Este estudio se llevó a cabo dentro de un enfoque cuantitativo, correlacional, con un diseño no experimental y de tipo transversal. La muestra del estudio estuvo compuesta por 30 empleados de la empresa RAMFUR. S.A.C, la muestra fue la misma que la población, es decir, se encuestó a los 30 trabajadores (María Pilar Huatangare Ventura, 2020, p.23).

Resultados de la investigación:

Salario Emocional:

El 79% de los trabajadores percibió el salario emocional en un nivel moderado.

El 18% lo percibió en un nivel bajo.

Solo el 4% lo percibió en un nivel alto.

Bienestar Laboral:

El 47% de los trabajadores reportó un nivel bajo de bienestar laboral.

El 33% reportó un nivel alto.

El 20% reportó un nivel moderado.

El estudio concluyó que hay una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre el salario emocional y el bienestar laboral en la empresa RAMFUR S.A.C. Esto sugiere que mejoras en el salario emocional podrían estar vinculadas a un mayor bienestar laboral entre los empleados (María Pilar Huatangare Ventura, 2020).

B. En el trabajo de investigación denominado “salario emocional y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa SIMA Perú S.A” (Llamocca Callañaupa, Jackelin Denis Terrones Barboza & Leyla Yasbell, 2022).

Según Llamocca Callañaupa, Jackelin Denis, Terrones Barboza & Leyla Yasbell (2022) el enfoque de esta investigación es analizar cómo el salario emocional impacta la satisfacción laboral de los empleados de SIMA Perú S.A (Llamocca Callañaupa, Jackelin Denis, Terrones Barboza & Leyla Yasbell, 2022).

El estudio tiene como objetivo identificar cuáles componentes del salario emocional tienen mayor influencia en la percepción de satisfacción laboral. Se llevó a cabo con una muestra de 80 empleados de la empresa. Se utilizó un cuestionario de 12 ítems para evaluar diversos aspectos del salario emocional y la satisfacción laboral (Llamocca Callañaupa, Jackelin Denis, Terrones Barboza & Leyla Yasbell, 2022).

Resultados:

Los hallazgos mostraron que el bienestar emocional tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral. Factores como el desarrollo profesional, las recompensas y el equilibrio entre la vida laboral y familiar fueron identificados como elementos clave que contribuyen a la satisfacción de los empleados (Llamocca Callañaupa, Jackelin Denis, Terrones Barboza & Leyla Yasbell, 2022).

Conclusiones y recomendaciones:

Los resultados mostraron que el salario emocional influye positivamente en la satisfacción laboral. Elementos como el desarrollo profesional, las recompensas y el equilibrio entre la vida laboral y familiar fueron identificados como factores clave que contribuyen a la satisfacción de los empleados (Llamocca Callañaupa, Jackelin Denis, Terrones Barboza & Leyla Yasbell, 2022).

C. La tesis Salario emocional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa SEF PERÚ HOLDING S.A.C, (José Rodolfo Gutiérrez Pacherras & Geraldine Elizabeth Rivera Cruz, 2023).

Según José Rodolfo Gutiérrez & Geraldine Elizabeth Rivera (2023) este estudio fue de tipo aplicado, con un diseño no experimental, correlacional descriptivo y de corte transversal, utilizando un enfoque mixto. Esto implica que se aplicaron conocimientos teóricos a una situación práctica sin manipular variables, describiendo y analizando las relaciones entre las variables en un momento específico. El enfoque mixto combina métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión más completa del fenómeno estudiado (José Rodolfo Gutiérrez Pacherras & Geraldine Elizabeth Rivera Cruz, 2023, p.20).

El estudio incluyó a 50 colaboradores y 2 jefes de talento humano de la empresa SEF Perú Holding S.A.C. Se utilizó una muestra censal, abarcando a toda la población en el estudio. Para recolectar los datos, se aplicaron 68 preguntas mediante un cuestionario y una entrevista. La confiabilidad de los instrumentos se evaluó con el alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0.966

para el salario emocional y 0.888 para la satisfacción laboral, lo que indica una alta consistencia interna (José Rodolfo Gutiérrez Pacherres & Geraldine Elizabeth Rivera Cruz, 2023).

Para José Rodolfo Gutiérrez y Geraldine Elizabeth Rivera (2023) los resultados descriptivos revelaron que el 60% de los colaboradores estaba completamente de acuerdo en que podían adaptarse fácilmente a los cambios laborales y que sus superiores mostraban flexibilidad ante dificultades personales. No obstante, solo el 50% se sentía plenamente satisfecho con las tareas asignadas. La correlación entre el salario emocional y la satisfacción laboral fue alta y positiva, con un coeficiente de Spearman de 0.716, confirmando la hipótesis de una asociación significativa entre ambas variables (José Rodolfo Gutiérrez Pacherres & Geraldine Elizabeth Rivera Cruz, 2023, p.110).

Según José Rodolfo Gutiérrez y Geraldine Elizabeth Rivera (2023) el estudio concluyó que el bienestar emocional tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral de los empleados, se recomendó a la empresa implementar medidas para mejorar la satisfacción laboral, como fomentar un ambiente de trabajo adaptable y flexible, y brindar apoyo emocional a los empleados. Estas acciones pueden contribuir a aumentar la motivación y el compromiso de los trabajadores, mejorando su desempeño y bienestar general. (José Rodolfo Gutiérrez Pacherres y Geraldine Elizabeth Rivera Cruz, 2023, p.135)

D. La tesis Salario emocional y retención del talento humano en una empresa productora de prendas de vestir en Lima – Perú (Cubas Pérez. E, 2021).

Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo y correlacional. Se empleó un cuestionario como herramienta de recolección de datos, cuya validez fue evaluada por tres expertos y cuya confiabilidad fue confirmada mediante el alfa de Cronbach (Cubas Pérez. E, 2021).

La población del estudio comprendió a 150 colaboradores seleccionados aleatoriamente, estos colaboradores fueron elegidos para representar una muestra diversa y representativa de la fuerza laboral de la empresa. (Cubas Pérez. E, 2021).

Los hallazgos del estudio confirmaron la hipótesis de que el bienestar emocional influye de manera favorable y significativa en la retención del personal (Cubas Pérez. E, 2021).

Conclusiones y Recomendaciones:

El salario emocional es un factor crucial para la retención del talento humano.

La percepción de bienestar psicológico y emocional en el trabajo influye directamente en la decisión de los colaboradores de permanecer en la empresa.

Implementar políticas que promuevan el bienestar emocional de los empleados.

Realizar evaluaciones periódicas del clima laboral para identificar áreas de mejora.

Fomentar un ambiente de trabajo que valore y reconozca el esfuerzo y dedicación de los colaboradores (Cubas Pérez. E, 2021).

E. La tesis Salario emocional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de una firma consultora en Lima (Mayta Chauca, R. E., & Paucar Navarrete C, 2022).

El estudio se enfocó en estudiar como el bienestar emocional influye en la satisfacción laboral de los empleados. El salario emocional se definió como los beneficios no monetarios que mejoran el bienestar del empleado, tales como programas de capacitación, flexibilidad horaria y programas de bienestar (Mayta Chauca, R. E., & Paucar Navarrete C, 2022).

Según Mayta Chauca y Paucar Navarrete (2022) la población objetivo consistió en los empleados de una firma consultora específica. Se aplicó un muestreo no probabilístico a los empleados disponibles y dispuestos a participar en el estudio. Se utilizaron encuestas para recopilar

datos sobre las percepciones de los empleados en relación con el salario emocional y su satisfacción laboral (Mayta Chauca, R. E., & Paucar Navarrete C, 2022, p.30).

De acuerdo con Mayta Chauca, R. E., & Paucar Navarrete C (2022) Los hallazgos revelaron una correlación positiva entre el salario emocional y la satisfacción laboral. Los empleados que percibían mayores beneficios emocionales reportaron niveles más altos de satisfacción en su trabajo. Las dimensiones del salario emocional que tuvieron mayor impacto fueron la flexibilidad horaria y los programas de bienestar (Mayta Chauca, R. E., & Paucar Navarrete C, 2022, p.80).

El estudio determinó que el salario emocional es fundamental para el bienestar laboral de los empleados. Además, es crucial realizar evaluaciones periódicas para medir la efectividad de estos programas y hacer ajustes según sea necesario (Mayta Chauca, R. E., & Paucar Navarrete C, 2022).

1.1.2 Delimitación del problema

Delimitación temporal:

La investigación se llevará a cabo entre septiembre y noviembre de 2024.

Delimitación geográfica: La investigación se realiza en el Cantón de Nandayure, Guanacaste, Costa Rica.

1.1.3 Justificación

En la guía administrativa y metodológica de la Universidad Hispanoamericana titulada Guía TFG2024 reitera:

La justificación consiste en una explicación acerca de las razones por las que se hace la investigación, se refiere a la trascendencia, mediante las siguientes preguntas: ¿Para qué se debe estudiar ese tema?, ¿Por qué se debe estudiar ese tema?, ¿Qué puede aportar a la disciplina o ciencia?, ¿Quiénes se verán beneficiados con los resultados de la investigación y de qué manera se beneficiarán? y ¿qué motiva al investigador a estudiar ese tema? También debe mencionarse el aporte teórico o metodológico que hará el estudio al campo disciplinar. (Universidad Hispanoamericana Costa Rica, 2024, p. 33).

Se considera que esta investigación posee implicaciones prácticas, debido a que la misma permitirá establecer una política de salario emocional como una herramienta adecuada para instaurar índices de rendimiento en los trabajadores de la empresa Panamerican Woods.

Debido a que el entorno empresarial actual, las empresas buscan no solo maximizar su rendimiento económico sino también garantizar el bienestar integral de sus empleados. Sin embargo, en la empresa Panamerican Woods, no se han implementado políticas de salario emocional, lo que ha llevado a problemas significativos como alta rotación de personal, bajos niveles de compromiso y una disminución en la satisfacción laboral.

La investigación es esencial para abordar esta carencia, ya que permitirá relacionar el impacto potencial de las políticas de salario emocional. La adopción de estas políticas podría optimizar el entorno laboral, incrementar la productividad y generar beneficios concretos tanto para los empleados como para la empresa.

Además, esta investigación contribuirá al conocimiento académico sobre el salario emocional y proporcionará una base sólida para futuras políticas dentro de la empresa. Los resultados ofrecerán una visión valiosa para optimizar la gestión del talento, alineándose con las mejores prácticas dentro de la empresa y promoviendo un entorno de trabajo más positivo y efectivo.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

según Sampieri y Torres (2023) Orientan la investigación para encontrar las respuestas adecuadas. Organizan y delimitan el proyecto y nos mantienen enfocados. No deben incluir términos ambiguos ni abstractos (Sampieri y Torres, 2023, p. 44).

Por lo tanto, a partir del tema de investigación, la pregunta que se plantea es la siguiente:

¿Cuáles son las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa de la empresa Panamerican Woods en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024?

1.3 OBJETIVOS

Los objetivos de esta investigación incluyen un objetivo general, que se desglosa en tres objetivos específicos. Estos se desarrollarán utilizando un enfoque mixto.

1.3.1 Objetivo general

El objetivo general, “Debe reflejar la esencia del planteamiento del problema y la idea expresada en el título del proyecto de investigación” (Torres C. B., 2022, p. 128).

Analizar técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa de la empresa Panamerican Woods en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024.

1.3.2 Objetivos específicos

Los objetivos específicos se relacionan con verbos en infinitivo y, según el autor, "Se desprenden del general y deben formularse de forma que estén orientados a lograrlo, es decir, que cada objetivo específico esté diseñado para lograr un aspecto de aquél; y todos en su conjunto, la totalidad del objetivo general" (Torres C. B., 2022, p. 128).

- A.** Identificar el uso actual del salario emocional en la empresa Panamerican Woods.
- B.** Catalogar técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional actuales.
- C.** Relacionar el uso actual del salario emocional, técnicas, herramientas y filosofías con la satisfacción laboral de los colaboradores.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

Cambio Organizacional.

Según Chiavenato (2022):

El cambio organizacional se define como el proceso mediante el cual una organización modifica aspectos significativos de su estructura, funcionamiento, cultura, estrategia o tecnología para mejorar su eficiencia, competitividad y adaptación a nuevas circunstancias. Casi todas las organizaciones deben ajustarse a un ambiente multicultural, a cambios demográficos, a la inmigración y a la subcontratación. La tecnología impulsa cambios continuos en los puestos y las organizaciones. No es difícil imaginar que el concepto de oficina que hoy prevalece se convierta en una idea anticuada en el futuro cercano (Chiavenato,2022, p.578).

"La organización es un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas. La organización es la coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales, con la finalidad de efectuar intercambios planteados con el ambiente" (Chiavenato, 2022, p. 580).

Un líder en una organización se enfrenta a un entorno dinámico y en constante cambio, para alinear eficazmente los recursos humanos con estos cambios, es crucial comprender aspectos como el entorno organizacional, las características individuales, el comportamiento de los grupos, la estructura y el diseño de la organización, la toma de decisiones y los procesos de cambio organizacional (Chiavenato, 2022).

Conceptos de Cambio Organizacional:

La naturaleza del cambio:

En la naturaleza del cambio hay 3 conceptos claves:

Cambio: Lo que implica realizar las actividades de manera diferente.

Cambio Planificado: Actividades de cambio que son proactivas, intencionales y orientadas a objetivos.

Agentes de cambios: Individuos que actúan como facilitadores y se encargan de coordinar las actividades de cambio.

Fuentes de resistencia al cambio:

Fuentes Individuales:

Según Robbins, S., & Judge T, (2023) la resistencia al cambio puede ser influenciada por varios factores, hábitos, necesidad de seguridad, factores económicos, el miedo a lo desconocido y procesamiento selectivo de la información, las personas que valoran mucho su seguridad pueden ver el cambio como una amenaza a su estabilidad. El miedo a lo desconocido introduce ambigüedad e incertidumbre, y el procesamiento selectivo de la información permite a las personas mantener intactas sus percepciones, oyendo solo lo que quieren oír e ignorando la información que cuestiona su visión del mundo. (Robbins, S., & Judge T, 2023, p.550).

Fuentes organizacionales:

La rigidez estructural en las organizaciones en sus procesos de selección y reglamentos formalizados, buscan mantener la estabilidad y actúan como contrapeso ante el cambio. El enfoque limitado al cambio señala que los subsistemas interdependientes de una organización no pueden modificarse sin afectar a los demás, lo que tiende a anular los cambios limitados. La inercia de grupo puede restringir el cambio de comportamiento individual debido a las normas del grupo.

Los cambios en los modelos organizativos pueden amenazar los conocimientos técnicos de grupos especializados, y cualquier redistribución de la autoridad para tomar decisiones puede poner en peligro las relaciones de poder establecidas en la organización (Robbins, S., & Judge T, 2023).

Superar la resistencia al cambio:

Existen ocho tácticas que pueden ayudar a los agentes a manejar la resistencia al cambio.

1. Educación y comunicación:

Para Robbins (2023) la educación y comunicar del razonamiento subyacente a un cambio ayuda a reducir la resistencia de los empleados. En primer lugar, combate los efectos de la mala información y de una comunicación deficiente: si los empleados conocen todos los hechos y se les aclaran todos los malentendidos, la resistencia debiera disminuir. En segundo lugar, la comunicación ayuda a vender la necesidad de un cambio al presentarla de forma adecuada (Robbins, S., & Judge T, 2023).

2. Participación:

Es difícil que los individuos se resistan a una decisión de cambio en la que han participado. Al suponer que los participantes cuentan con la pericia para hacer una contribución significativa, su participación puede reducir la resistencia, lograr un compromiso y aumentar la calidad de la decisión de cambiar. Sin embargo, también existen algunas desventajas, como el potencial para una solución deficiente y un gran consumo de tiempo (Robbins, S., & Judge T, 2023).

3. Crear apoyo y compromiso:

De acuerdo con Judge (2023) cuando los individuos experimentan altos niveles de temor y ansiedad, la orientación y la terapia psicológicas, la capacitación para desarrollar nuevas habilidades o un permiso breve con goce de sueldo podrían facilitar el ajuste (Robbins, S., & Judge T, 2023).

4. Desarrollo de relaciones positivas:

El personal se muestra más dispuesto a aceptar los cambios si confía en los gerentes que los llevarán a cabo (Robbins, S., & Judge T, 2023).

5. Implementar los cambios con justicia:

Una forma en que las organizaciones pueden reducir el impacto negativo del cambio consiste en asegurarse de que este se realice de forma justa (Robbins, S., & Judge T, 2023).

6. Manipulación y cooptación:

La manipulación se refiere a ocultar los intentos de ejercer influencia. Distorsionar los hechos para hacer que parezcan más atractivos, retener información y crear falsos rumores para hacer que los individuos acepten un cambio son ejemplos de manipulación (Robbins, S., & Judge T, 2023).

7. Seleccionar personas que aceptan el cambio:

De acuerdo con Robbins y Judge (2023), las investigaciones muestran que la capacidad de aceptar y adaptarse fácilmente al cambio está vinculada a la personalidad; algunas personas simplemente tienen una actitud más positiva hacia el cambio que otras. Estos individuos están abiertos a nuevas experiencias, mantienen una actitud positiva frente al cambio, están dispuestos a asumir riesgos y demuestran un comportamiento flexible (Robbins y Judge, 2023, p.420).

8. Coerción:

La última táctica de la lista es la coerción, es decir, la aplicación de amenazas o de la fuerza directa sobre las personas que se resisten (Robbins, S., & Judge T, 2023).

Modelo de Tres Etapas de Lewin.

Para Robbins y Judge (2023) para comprender mejor el cambio organizacional, se empleó el modelo de Lewin, el cual se divide en tres fases: descongelar, cambiar y recongelar. En la primera fase, es esencial desafiar y preparar las actitudes y comportamientos actuales para el cambio. En la segunda fase, se implementan las nuevas prácticas y se trabaja para que se consoliden. Finalmente, en la tercera fase, se estabilizan los cambios realizados para asegurar su permanencia (Robbins y Judge, 2023, p.589).

Las tres etapas de Lewin:

"Kurt Lewin afirmaba que para que un cambio en las organizaciones tenga éxito, debe atravesar tres etapas: descongelar el statu quo, el movimiento hacia el estado final deseado, y el Re-congelamiento del nuevo cambio para hacerlo permanente" (Chiavenato, 2022, p. 584).

Descongelamiento:

"Cambio para superar las presiones de la resistencia individual y de la conformidad grupal" (Chiavenato, 2022, p. 585).

De acuerdo con Robbins y Judge (2023), en esta primera fase, se busca preparar a la organización para el cambio. Esto implica desafiar el statu quo y generar la percepción de que el cambio es necesario. Es crucial comunicar claramente por qué el cambio es necesario y cómo beneficiará a la organización (Robbins y Judge, 2023, p.590).

Para Robbins y Judge (2023) el proceso de descongelar implica romper con las estructuras y prácticas existentes, creando un espacio para la reflexión y el cuestionamiento. Es fundamental identificar los puntos débiles del sistema actual y comunicar de manera clara y convincente la necesidad del cambio. Se debe destacar la insostenibilidad de las prácticas actuales y los beneficios que traerá el cambio a largo plazo. Esto implica una comunicación transparente y efectiva, donde

se involucre a todos los miembros de la organización, desde los líderes hasta los empleados más junior (Robbins, S., & Judge T, 2023).

Para lograr un descongelamiento efectivo, es crucial:

Identificar las causas del problema:

“Analizar las razones por las que el cambio es necesario y comunicar claramente las consecuencias negativas de seguir con las prácticas actuales” (Robbins, S., & Judge T, 2023, p. 590).

Comunicar la necesidad del cambio:

“Explicar los beneficios del cambio para todos los miembros de la organización, tanto a corto como a largo plazo” (Robbins, S., & Judge T, 2023, p. 590).

Desarrollar una estrategia de comunicación:

“Utilizar diferentes canales de comunicación para llegar a todos los niveles de la organización y generar un clima de confianza y transparencia” (Robbins, S., & Judge T, 2023, p. 590).

Crear un espacio para el diálogo:

“Facilitar espacios donde los empleados puedan expresar sus dudas, preocupaciones y sugerencias sobre el cambio” (Robbins, S., & Judge T, 2023, p. 589).

Al efectuar un descongelamiento exitoso, se establece una base firme para el cambio, lo que facilita a los líderes dirigir la organización hacia una nueva dirección con mayor eficacia.

Movimiento:

"Proceso de cambio que lleva a la organización del statu quo a un estado final deseado" (Robbins & Judge T, 2023, p. 590).

Según Robbins y Judge (2023) una vez que la organización está lista, se implementan los cambios necesarios. Esta fase puede incluir la adopción de nuevas políticas, procedimientos, estructuras o comportamientos. Es crucial asegurar una comprensión profunda de las nuevas prácticas y un compromiso activo por parte de todos. Esto implica capacitación, retroalimentación constante y la creación de un entorno propicio para el aprendizaje y la adaptación (Robbins y Judge, 2023, p. 570).

Re-congelamiento:

"Etapa que implica fuerzas restrictivas. Fuerzas que estabilizan la intervención para el cambio obstaculizan el movimiento desde el punto de equilibrio, al equilibrar las fuerzas impulsoras y restrictivas" (Robbins & Judge T, 2023, p. 591).

De acuerdo con Robbins & Judge T (2023) en la etapa final, el objetivo es consolidar los cambios y estabilizar la organización en su nueva forma. La fase de recongelar implica consolidar las nuevas prácticas como norma a largo plazo, transformando el comportamiento y la mentalidad de los miembros de la organización (Robbins & Judge T, 2023).

Para Robbins & Judge T (2023) el lograr un éxito duradero, en fase de Recongelar requiere una estrategia integral que involucre a todos los niveles de la empresa. Se trata de integrar las nuevas prácticas en la cultura organizacional, creando un ambiente donde se fomente la adopción y el compromiso con el cambio. Esto implica establecer mecanismos para asegurar la consistencia de las nuevas prácticas, reforzando su importancia a través de políticas, estructuras y sistemas que los apoyen (Robbins & Judge T, 2023).

La fase de Recongelar es esencial para asegurar que el cambio sea sostenible a largo plazo y que la organización pueda aprovechar al máximo sus beneficios (Robbins & Judge, 2023).

Se concluye que el modelo de cambio de Lewin es esencial para gestionar transformaciones en las organizacionales debido a que facilita una guía estructurada para adaptarse a nuevas prácticas o estrategias. Su simplicidad y claridad lo hacen adaptable a diversos contextos, desde la implementación de tecnologías innovadoras hasta cambios culturales. Con su enfoque en la comunicación y la participación, este modelo facilita la transición hacia un nuevo paradigma dentro de la organización (Robbins & Judge, 2023, p.580).

2.2 MARCO CONCEPTUAL

En la guía administrativa y metodológica de la Universidad Hispanoamericana titulada Guía TFG2024 menciona, “Se enfoca en las definiciones de los conceptos principales (las variables cuantitativas o categorías cualitativas) a partir del análisis de las teorías que trabajan el tema” (Universidad Hispanoamericana Costa Rica, 2024, p. 36).

Dada la naturaleza de este trabajo, es esencial considerar los conceptos y definiciones que fundamentan las bases del marco conceptual. Por lo tanto, se procederá a abordar la parte teórica de esta investigación a continuación.

Salario emocional.

"El salario emocional se relaciona con 'medidas que aporten tranquilidad al trabajador y la sensación de retribución por su actuación emocional en el desempeño de sus labores'" (Cázares, 2020, p. 16).

Según Cázares (2020), afirma que “el salario emocional es una forma de compensación no monetaria que las empresas brindan a sus empleados como parte de un plan de incentivos” (Cázares, 2020, p.601).

Según Rubio-Avila et al. (2020), el salario emocional abarca los factores extrínsecos e intrínsecos del trabajo que provocan emociones positivas y un estado de flujo en el desempeño laboral (pp.80-81).

La literatura destaca que el salario emocional es una compensación no económica que complementa la remuneración monetaria y aporta valor. Además, motiva y aumenta la productividad del empleado, generando satisfacción y retención en la empresa. Implementar el salario emocional hace que las empresas sean más atractivas para nuevos talentos, ya que permite un equilibrio entre la vida personal y profesional del empleado y favorece la permanencia de los empleados actuales (Ortiz Cruz, 2021).

Entre los tipos de salario emocional que una empresa puede ofrecer se encuentran: horarios flexibles, teletrabajo, planes de formación, días libres, beneficios sociales, espacios de distracción en la empresa y capacitación (Ortiz Cruz, 2021).

"El concepto de salario emocional en la gestión del talento humano, según Idalberto Chiavenato, se refiere a las compensaciones no monetarias que una empresa ofrece a sus empleados para mejorar su bienestar y satisfacción laboral" (Chiavenato, 2022, p. 90).

Características clave del salario emocional: Las características clave del salario emocional incluyen el reconocimiento y la apreciación del esfuerzo y los logros de los empleados, ofreciendo oportunidades de desarrollo profesional a través de capacitaciones y programas de mentoría.

Según Chiavenato (2022) también es fundamental crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, proporcionar horarios flexibles y opciones de trabajo remoto, y promover un equilibrio saludable entre la vida personal y profesional. Además, se deben ofrecer beneficios adicionales como días libres extra, actividades recreativas y programas de bienestar (Chiavenato, 2022, p.556).

La investigación sobre las técnicas, herramientas y filosofía del salario emocional en Panamerican Woods busca mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores en Guanacaste, Costa Rica.

Según Chiavenato (2020), afirma que “el salario emocional incluye compensaciones no monetarias que mejoran el bienestar y la satisfacción laboral de los empleados” (Chiavenato 2020, p.90).

La aplicación de estas estrategias en Panamerican Woods podría aumentar la satisfacción laboral, mejorar la calidad de vida de los empleados y fomentar un excelente clima organizacional, lo que a su vez podría incrementar la productividad y el compromiso de los colaboradores (Chiavenato, 2020).

Las técnicas de salario emocional incluyen la flexibilidad horaria, permitiendo a los empleados ajustar sus horarios de trabajo según sus necesidades personales, y el teletrabajo, ofreciendo la opción de trabajar desde casa para mejorar el equilibrio entre la vida laboral y personal.

También se implementan medidas de conciliación familiar, como permisos parentales extendidos, y se crean espacios de descanso y ocio dentro de la empresa para que los empleados puedan relajarse y desconectar. Además, se proveen oportunidades de promoción interna con caminos claros y accesibles para el crecimiento profesional, se fomenta un buen ambiente de trabajo positivo y colaborativo, y se implementan programas de reconocimiento y valoración para destacar los logros y esfuerzos de los empleados (Chiavenato, 2020).

De acuerdo con Chiavenato (2020) implementar técnicas de salario emocional en Panamerican Woods ayudaría a mejorar la satisfacción laboral de los empleados al ofrecer beneficios no monetarios que aumentan su bienestar y motivación. La flexibilidad horaria y el

teletrabajo permitirían un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal, reduciendo el estrés. Las medidas de conciliación familiar y los espacios de descanso mejorarían el bienestar general. Las oportunidades de promoción interna y el reconocimiento de logros aumentarían la motivación y el compromiso, mientras que un buen ambiente de trabajo fomentaría relaciones positivas y un clima laboral armonioso. En conjunto, estas estrategias crearían un entorno de trabajo más productivo y satisfactorio (Chiavenato, 2020, p.557).

Satisfacción laboral.

Para Chiavenato (2020) la “satisfacción laboral se refiere al conjunto de actitudes que un colaborador tiene hacia su trabajo. Estas actitudes están vinculadas al puesto que ocupa; una persona satisfecha con su puesto muestra actitudes positivas, mientras que una persona insatisfecha muestra actitudes negativas” (Chiavenato, 2020, p.558).

La satisfacción laboral es un tema recurrente en las organizaciones, ya que buscan retener talento y evitar el absentismo laboral, lo cual puede generar pérdidas a corto y largo plazo. El salario emocional puede utilizarse para generar satisfacción y que los empleados difundan un mensaje positivo de la organización, haciéndola más atractiva para posibles trabajadores. Además, una empresa con empleados motivados y satisfechos tiene más probabilidades de alcanzar sus objetivos anuales (Chiroque y Piscoya, 2020).

Medición del salario emocional.

Algunos instrumentos y métodos comunes para medir la satisfacción laboral:

Employee Net Promoter Score (eNPS): Este método utiliza una sola pregunta: "¿Qué probabilidad hay de que recomiendes tu lugar de trabajo a otras personas?"

Índice de Satisfacción de los Empleados (ESI): Mide la satisfacción general de los empleados a través de encuestas específicas.

Encuestas de Pulso: Son encuestas cortas y frecuentes que permiten obtener feedback continuo de los empleados.

En relación con la investigación del salario emocional en la empresa Panamerican Woods, la implementación de estrategias que promuevan la satisfacción laboral, la confianza, el orgullo y el disfrute en el trabajo puede tener un impacto significativo en la satisfacción de los colaboradores. Esto no solo contribuye a un ambiente de trabajo más positivo, sino que también mejora la productividad y la retención de talento en el área administrativa (Chiavenato, 2020).

Según Idalberto Chiavenato "la satisfacción laboral es un factor clave para el éxito de las organizaciones, ya que influye directamente en la motivación y el desempeño de los empleados" (Chiavenato, 2020, p.105).

2.3 MARCO CONTEXTUAL

Contexto Historio de Panamerican Woods Plantations SA.

Durante los años 1983 y 1994 la empresa adquirió grandes hectáreas de terrenos en la península de Nicoya las cuales el uso anterior de dichas propiedades era principalmente a la ganadería extensiva y en la menor escalara a la agricultura. Posteriormente dichas hectáreas fueron plantadas por arboles de tecas. Estas plantaciones dieron un impacto positivo para las comunidades circunvecinas dando oportunidades laborales, infraestructura pública y servicios profesionales locales contratados.

Sin embargo, durante todo ese proceso de inicio se dieron impactos negativos como lo son la tala en gran escala de árboles de pastos y pequeñas áreas de bosques secundarios y fueron convertidos en plantaciones.

A raíz de todo este impacto en el ambiente y con el descontento de la población de las comunidades vecinas y con la nueva llegada del grupo de inversionistas del consorcio holandés y accionistas mayoritario de la compañía se dieron a la tarea de buscar nuevos cambios para la organización implementando un modelo de lineamientos y políticas que involucren el buen manejo forestal sostenible tanto a nivel ambiental como social y que aporten un valor agregado a la organización, a sus colaboradores y las comunidades vecinas en que opera la compañía.

Gracias a esos cambios es en el año 1999 fue por primera vez que la compañía obtuvo su primera certificación FSC y hasta la fecha actual la ha logrado mantener a través del tiempo con su esfuerzo de su equipo de trabajo y líderes que tratan de cumplir a cabalidad todos sus objetivos propuestos y su actualización constantes en materia de ambientes y sostenibilidad socioeconómica implementando una variedad de paquetes de compensaciones y beneficios tanto para sus colaboradores como para sus familiares.

Misión.

Crear producto de la más alta calidad en madera de teca principalmente de bosques naturales, además de proveedor servicios de transformación orientados a generar valor, siempre teniendo una conciencia tanto del factor social como ambiental (Panamerican Woods, 2023).

Visión.

Ser una empresa reconocida a nivel mundial por la excelente calidad e innovación de sus productos y procesamiento de madera de teca proveniente de bosques de manera sostenible con el medio ambiente (Panamerican Woods, 2023).

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Según Ortega (2018) para llevar a cabo una investigación, es fundamental establecer una metodología que guíe los procesos de manera eficiente y adecuada, con el objetivo de obtener resultados que nos permitan comprender los fenómenos de interés de esta manera, los enfoques de investigación nos ayudan a alcanzar los objetivos planteados (Ortega, 2018).

El siguiente capítulo detalla las etapas y las decisiones metodológicas necesarias para la recopilación y el análisis de datos.

3.1 ENFOQUE

Cuantitativo:

Para Sampieri (2023) el término cualitativo proviene del latín *qualitas*, que se refiere a la naturaleza, carácter y propiedades de los fenómenos. Cada fase precede a la siguiente y no se pueden omitir pasos, aunque es posible redefinir alguna etapa. Se comienza con una idea que se delimita, y una vez definida, se establecen objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco teórico (Hernández-Sampieri, 2023).

Según Sampieri y Mendoza (2023) explican que, a partir de las preguntas de investigación, se derivan hipótesis y se definen variables. Posteriormente, se elabora un diseño para probar estas hipótesis, se seleccionan casos o unidades para medir las variables en un contexto específico (lugar y tiempo), se analizan y vinculan las mediciones obtenidas mediante métodos estadísticos, y finalmente, se extraen las conclusiones respecto a las hipótesis planteadas (p. 4).

Cualitativo:

El término “cualitativo tiene su origen en el latín *qualitas*, el cual hace referencia a la naturaleza, carácter y propiedades de los fenómenos” (Hernández-Sampieri, 2023, p.150).

Para Torres (2022) el enfoque cualitativo también permite estudiar fenómenos de manera sistemática. En lugar de partir de una teoría y luego buscar datos empíricos para confirmarla, el investigador inicia examinando los hechos y revisando estudios previos simultáneamente, con el objetivo de generar una teoría coherente con las observaciones realizadas (Torres, 2022).

Según Torres (2022), la investigación cualitativa se centra en casos específicos en lugar de generales. Su objetivo principal es describir e interpretar los casos o fenómenos en estudio, en lugar de medir datos. Por esta razón, la investigación cualitativa busca comprender una situación social en su totalidad.

De acuerdo con Sampieri y Mendoza (2023) explican que, en las investigaciones cualitativas, las preguntas pueden surgir en cualquier etapa del proceso, ya sea antes, durante o después de la recolección y análisis de datos. La investigación se mueve dinámicamente entre los hechos y su interpretación, resultando en un proceso circular donde la secuencia puede variar en cada estudio (p. 55).

Mixto:

Para Torres (2022) esta tercera vía para realizar investigación entrelaza las dos anteriores (cuantitativa y cualitativa) y las mezcla, pero es más que la suma de las dos anteriores e implica su interacción y potenciación. Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que implican la recolección y análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar

inferencias producto de toda la información recabada (denominadas meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno de estudio (Torres, 2022).

Para Torres, (2022) la investigación mixta, combina diversas técnicas, enfoques y conceptos tanto cuantitativos y cualitativos, esta es la integración de perspectivas para lograr una mejor comprensión del problema, fenómeno o situación (p.85)

En la ruta mixta se utiliza evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias (Ladner, Kahwati, Kane & Creswell, 2021).

Según Chen (2020) estos métodos pueden combinarse de manera que mantengan sus estructuras y procedimientos originales forma pura pueden adaptarse, modificarse o sintetizarse para llevar a cabo la investigación y gestionar los costos del estudio (Chen, 2020, p.550).

Para los fines de esta investigación, se adopta un enfoque mixto, integrando tanto métodos cualitativos como cuantitativos.

3.2 ALCANCE

Exploratorio:

Para Torres (2022) los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un fenómeno o problema de investigación nuevo o poco estudiado, sobre el cual existen muchas dudas o no se ha abordado previamente. Esto ocurre cuando la revisión de la literatura muestra que solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o si se desea explorar temas y áreas desde perspectivas innovadoras (Torres, C. B, 2022).

Según Torres (2022) los estudios exploratorios también sirven para obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa y profunda respecto de un

contexto particular, identificar conceptos o variables promisorias a indagar, establecer prioridades para futuros estudios o sugerir afirmaciones, hipótesis y postulados (Torres, C. B, 2022).

Descriptivo:

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se analice. Esto implica medir o recolectar datos y reportar información sobre diversos conceptos, variables, aspectos o dimensiones del fenómeno o problema en cuestión. En un estudio descriptivo, el investigador selecciona una serie de variables, indicadores o componentes y luego recopila información sobre cada uno de ellos, en uno o varios casos, para representar y describir lo que se está investigando (Torres, C. B, 2022).

Para los fines de esta investigación, se establece un alcance descriptivo, dado que la temática investigada ya ha sido previamente explorada.

3.3 DISEÑO

Diseño Experimental:

De acuerdo con Babbie (2020) el término experimento tiene dos significados principales. El primero, más general, se refiere a realizar una acción y observar sus consecuencias, por ejemplo, experimentamos cuando mezclamos sustancias químicas y observamos la reacción, o cuando cambiamos nuestra apariencia y notamos el efecto en nuestras amistades, la esencia de esta concepción de experimento es la manipulación intencional de una acción para analizar sus posibles resultados (Babbie, 2020.p.450).

Para Babbie (2020) la segunda acepción del término experimento se refiere a una investigación en la que se manipulan deliberadamente una o más variables independientes (causas)

para analizar las consecuencias de esta manipulación sobre una o más variables dependientes (efectos) en un entorno controlado por el investigador. Aunque esta definición puede parecer compleja, su significado se aclara al examinar sus componentes (Ariel, Bland & Sutherland, 2021).

Diseño No Experimentales:

La investigación no experimental “se define como aquella en la que no se manipulan deliberadamente las variables” (Hernández Escobar y otros, 2018, p. 87).

De acuerdo con Torres, C. B (2022) en estos estudios, no se varían intencionalmente las variables independientes para observar su efecto sobre otras variables, en cambio, se observan y miden los fenómenos y variables tal como ocurren en su contexto natural, en un experimento, el investigador crea deliberadamente una situación para exponer a los sujetos a un tratamiento, condición o estímulo, y luego evalúa los efectos, en un estudio no experimental, no se generan situaciones, sino que se observan las ya existentes, sin intervención intencional del investigador, las variables independientes ocurren de manera natural y no se pueden manipular ni controlar directamente, este tipo de investigación puede o no tener un alcance explicativo y abarca varios estudios cuantitativos, como encuestas de opinión y estudios ex post facto retrospectivos y prospectivos (Torres, C. B, 2022,p.560).

En este tipo de diseño no se manipulan deliberadamente las variables; es decir, se estudian los fenómenos tal como se desarrollan en su contexto natural, describiendo o analizando las variables y la relación que puedan existir entre ellas, pero sin provocar por parte del investigador cambio alguno (Hernández Escobar y otros, 2018, p. 87).

La “investigación-acción se basa en el principio de que debe llevar a un cambio, y este cambio debe integrarse en el propio proceso de investigación. Esto implica que se investiga mientras se interviene simultáneamente” (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2023, p.550).

Para esta investigación se utilizará el diseño no experimental cualitativo Investigación-Acción ya que involucra a los participantes en el proceso de investigación, lo que es crucial para entender sus percepciones y experiencias con el salario emocional (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2023, p.550).

A su vez el estudio es transversal, ya que implica la recolección de los datos en un único momento. se trata de una investigación que solo se desarrolla a lo largo de un periodo en la empresa Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, durante el Tercer Cuatrimestre de 2024.

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

Para el desarrollo de esta investigación se tomará en cuenta la población del área administrativa y operativa, utilizando la información proporcionada de las entrevistas y encuestas, así como documentación necesaria aportada por los Departamentos involucrados con el fin de lograr los objetivos.

3.4.1 Población

Esta constituye una muestra de 100 colaboradores.

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones y que resulta de interés para una investigación en particular de acuerdo con el planteamiento del problema (Lohr, 2022).

Para Hernández-Sampieri & Mendoza Torres (2023) indican que una falla común en algunos estudios de investigación es la falta de descripción detallada de las características de la población (p.90)

3.4.2 Tipo de muestra

Para calcular el tamaño de una muestra de una población finita, como una población de 100 colaboradores se usa la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(N - 1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

Donde:

(n) es el tamaño de la muestra.

(N) es el tamaño de la población (en este caso, 100).

(Z) es el valor Z correspondiente al nivel de confianza deseado (por ejemplo, 1.96 para un nivel de confianza del 95%).

(p) es la proporción esperada de la población (si no se conoce, se suele usar 0.5 para maximizar la variabilidad).

(E) es el margen de error tolerable (por ejemplo, 0.05 para un 5%).

Al aplicar los valores a la fórmula se obtiene el resultado final:

$$n = \frac{100 \cdot 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}{(100 - 1) \cdot 0.05^2 + 1.96^2 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}$$

$$n = \frac{96.04}{1.2079} \approx 79.5$$

Por lo tanto, necesitarías una muestra de aproximadamente 80 personas para esta investigación.

Para este estudio, se seleccionará una muestra de 80 colaboradores, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Muestra probabilística:

Para Hernández, R.& Mendoza, C. (2018). En las muestras probabilísticas todas las unidades, casos o elementos de la población tienen al inicio la misma posibilidad de ser escogidos para conformar la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño adecuado de la muestra, y por medio de una selección aleatoria de las unidades de muestreo (Hernández, R.& Mendoza, C, 2018, p. 200).

Según Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2023) en las muestras probabilísticas todas las unidades, casos o elementos de la población tienen al inicio la misma posibilidad de ser escogidos para conformar la muestra y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño adecuado de la muestra, y por medio de una selección aleatoria de las unidades de muestreo. Imagínate el procedimiento de un sorteo informal en tu colonia o barrio (lotería mecánica o tómbola), donde se asignan boletos numerados a un grupo de personas. El día del sorteo, se colocan las copias o recibos de los boletos en una pecera, caja u otro recipiente y los revuelves para elegir uno, el ganador. Al inicio, cuando los depositas en la pecera o caja, todos los boletos tienen la misma probabilidad de ganar o resultar el número elegido (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2023, p.201).

Muestra no probabilística:

Para Hernández-Sampieri y Mendoza Torres (2023) en las muestras no probabilísticas, la elección de “las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación” (Hernández, R. & Mendoza, C, 2018, p. 202).

De acuerdo con Hernández, R., Mendoza, C. (2018) aquí el procedimiento no es mecánico o electrónico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas obedecen a otros criterios (Hernández, R. & Mendoza, C, 2018, p. 200).

Para la realización de la presente investigación se tomará en cuenta la población total de la compañía la cual es de 100 colaboradores. De la cantidad total 10 son mujeres y 90 son hombres. Por otra parte 85 son del área Operativa y 15 del Administrativa. Al no seleccionar una muestra de manera aleatoria, sino incluir a toda la población en estudio, se realizará un muestreo no probabilístico.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión y exclusión son condiciones específicas con las que debe o no contar el investigador para ser parte o descartarlo de la muestra seleccionada.

Tabla 1 Criterios de inclusión y de exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
<p>Colaboradores Activos de la Empresa</p> <p>Los participantes deben estar ubicados en Guanacaste, Costa Rica.</p> <p>Los colaboradores deben estar dispuestos y disponibles para participar en entrevistas, encuestas u otros métodos de recolección de datos.</p> <p>Se buscará incluir una variedad de roles dentro del área administrativa y Operativa para obtener una perspectiva amplia y representativa</p>	<p>Colaboradores que tengan 3 meses o menos de haber iniciado labores en la empresa y con contratos temporales.</p> <p>Colaboradores que no trabajen en el área administrativa y operativa serán excluidos del estudio.</p> <p>Colaboradores que no estén dispuestos o disponibles para participar en entrevistas, encuestas u otros métodos de recolección de datos serán excluidos.</p> <p>Colaboradores que puedan tener un conflicto de intereses que afecte la imparcialidad de sus respuestas serán excluidos.</p>

Fuente: Elaboración propia Karla Gomez

3.4.4 Consideraciones éticas

En una investigación mixta, que combina métodos cualitativos y cuantitativos, el manejo de la ética es crucial para asegurar la integridad y validez del estudio. Algunos puntos clave sobre el manejo ético en este tipo de investigaciones:

Consentimiento informado: Es “esencial obtener el consentimiento informado de todos los participantes, explicando claramente los objetivos, métodos, riesgos y beneficios del estudio” (Sampieri, 2023, p.550).

Confidencialidad y anonimato: “Proteger la identidad y la información personal de los participantes es fundamental. Esto incluye el uso de códigos o seudónimos y el almacenamiento seguro de los datos” (Sampieri, 2023, p.550).

Transparencia y honestidad: “Los investigadores deben ser transparentes sobre los propósitos del estudio y honestos en la presentación de los resultados, evitando cualquier forma de manipulación de los datos” (Sampieri, 2023, p.550).

Equidad y justicia: “Asegurar que todos los participantes sean tratados de manera justa y equitativa, sin discriminación ni favoritismos” (Sampieri, 2023, p.552).

Minimización de daños: “Es importante diseñar el estudio de manera que se minimicen los posibles riesgos y daños para los participantes, tanto físicos como psicológicos” (Sampieri, 2023, p.552).

Responsabilidad y rendición de cuentas: “Los investigadores deben ser responsables de sus acciones y decisiones durante todo el proceso de investigación, y estar dispuestos a rendir cuentas ante los participantes y la comunidad científica” (Sampieri, 2023, p.550).

Medidas se tomarán para garantizar que se cumplan sus derechos éticos de la investigación:

1. Todos los participantes lo van a hacer de manera voluntaria
2. Toda la información va a ser manejada con fines académicos
3. El entrevistado va a firmar un consentimiento informado.

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

De acuerdo por lo mencionado por (Sampieri & Torres, 2023), cualquier instrumento que sea utilizado para realizar una recolección de datos cuantitativa debe ser confiable para realizar repeticiones a un mismo individuo o sistema y que estas produzcan resultados iguales, debe tener validez para que se muestre información con exactitud y a su vez ser objetiva para que se capten los fenómenos tal y como son realmente.

Instrumento de medición:

Recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente (Sampieri & Torres, 2023).

Características generales de los instrumentos de recolección:

Confiabilidad:

"La confiabilidad o fiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo, caso o muestra produce resultados iguales" (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2023, p.85).

La confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas, las cuales se comentarán brevemente después de revisar los conceptos de validez y objetividad (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2023).

Validez:

"Grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir. Se logra cuando se demuestra que el instrumento refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos" (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2023).

Cuestionarios:

"Consiste en un conjunto organizado y estandarizado de preguntas respecto de una o más variables a medir" (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2023).

¿Qué tipos de preguntas se pueden elaborar?

Las preguntas de un cuestionario pueden abarcar una amplia variedad de aspectos. En general, se distinguen dos tipos principales de preguntas: cerradas y abiertas.

Preguntas cerradas:

De acuerdo Sampieri (2023) son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2023).

Para Sampieri (2023) las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, se presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a estas. Pueden ser dicotómicas (dos posibilidades de respuesta) o incluir varias opciones de respuesta (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2023).

Preguntas abiertas:

En cambio, las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, por lo cual el número de categorías de respuesta es muy elevado; en teoría y en ocasiones, prácticamente infinito, y puede variar de población en población (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2023).

"Las preguntas abiertas proporcionan una información más amplia y son particularmente útiles cuando no tienes información sobre las posibles respuestas de las personas o la que posees es insuficiente" (Jarrett & Krug, 2021, p.105).

¿Qué características debe tener una pregunta?

Según Hernández-Sampieri & Mendoza Torres (2023) para redactar preguntas efectivas, es fundamental que sean claras, precisas y comprensibles para los destinatarios. Es recomendable que las preguntas sean breves para evitar que resulten tediosas y distraigan al participante, aunque sin sacrificar la claridad por la concisión. Deben utilizar un vocabulario simple, directo y familiar, especialmente si los participantes son jóvenes. Las preguntas no deben incomodar ni ser percibidas como amenazantes, y nunca deben hacer sentir al encuestado que se le está juzgando. Es preferible

que cada pregunta se refiera a un solo aspecto o a una relación lógica. Además, las preguntas no deben inducir respuestas; es crucial evitar preguntas tendenciosas que orienten al encuestado hacia una respuesta específica (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2023, p.568).

3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS

Según la guía metodológica de la Universidad Hispanoamericana para trabajo final de graduación 2024 titulada Guía TFG explica, “Cada una de las variables (en el caso de estudios cuantitativos) se define de forma conceptual y operacional. Las categorías (en el caso de estudios cualitativos) se define de forma conceptual y se establecen las dimensiones que se van a estudiar” (p. 45).

Las variables deben ser definidas de dos formas conceptual y operacionalmente.

Definición conceptual o constitutiva:

“Son las definiciones conceptuales acordadas y validadas por una comunidad científica o profesional. La definición conceptual se debe ajustar a lo que se pretende en la investigación y se da el concepto de cómo se debe interpretar” (Hernández Sampieri et al., 2019, p. 81).

Para Sampieri (2023) la definición conceptual es aquella que precisa o indica con otros términos cómo vamos a entender una variable en el contexto de nuestra investigación. Generalmente se trata de una definición acordada y validada por una comunidad científica o profesional y emana de la revisión de la literatura (presente en diccionarios especializados, páginas web con respaldo institucional y publicaciones como artículos de revistas académicas y libros). Desde luego, para toda variable nueva siempre habrá quien deba definirla por primera vez, particularmente en estudios exploratorios (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2023).

Definición operacional:

De acuerdo con Sampieri (2023) la definición operacional dice que para recoger datos sobre una variable hay que llevar a cabo determinados procesos. Esta definición responde a la pregunta ¿cómo o con qué mediremos la(s) variables? (Hernández Sampieri y otros, 2019, p. 82).

Para Fleming (2020) una definición operacional consiste en el conjunto de procedimientos, técnicas y métodos para medir una variable en los casos de la investigación. Constituye las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales que indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado (Fleming, 2020).

Según Sampieri (2023) la definición operacional nos señala: para recoger datos respecto de una variable es necesario hacer esto y aquello, además articula los procesos de un concepto que son precisos para identificar ejemplos de este (Hernández-Sampieri & Mendoza Torres, 2023).

Tabla 2 Cuadro de operacionalización de las variables

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento					
Identificar el uso actual del salario emocional en la empresa Panamerican Woods.	Uso Actual salario emocional	Acciones que brinden tranquilidad al empleado y la sensación de ser recompensado por su desempeño emocional en el trabajo.	Se aplicará una encuesta los colaboradores con preguntas cerradas	Frecuencia	Numero de medidas implementadas	Encuesta con preguntas cerradas					
				Flexibilidad Laboral	Percepción de los empleados sobre el salario emocional						
					Satisfacción con la flexibilidad laboral						
				Desarrollo Profesional	Satisfacción con las oportunidades de desarrollo						
					Tasa de promoción interna:						
				Reconocimiento y Valoración	Tasa de participación en programas de reconocimiento						
					Satisfacción con el reconocimiento recibido						
					Frecuencia de reconocimientos formales						
				Catalogar técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional actuales.	Técnicas, herramientas y filosofías		Conjunto de métodos y enfoques utilizados para mejorar el bienestar emocional de los empleados.	Una entrevista preguntas abiertas a un experto	Costos	Número de técnicas y herramientas identificadas	Entrevista Preguntas abiertas
										Evaluación de los costos asociados a cada técnica	
Técnicas	Uso de permisos y licencias, satisfacción laboral, retención de empleados										
	Porcentaje de empleados que teletrabajan, productividad, satisfacción laboral										
Herramientas	Uso de los espacios, satisfacción laboral, reducción del estrés										
	Número de reconocimientos otorgados, impacto en la										

					moral del equipo, retención de empleados	
					Participación en programas de formación, progreso en la carrera, satisfacción laboral.	
				Filosofías	Frecuencia de reconocimientos, satisfacción laboral, compromiso de los empleados	
					Encuestas de clima laboral, satisfacción laboral, retención de empleados.	
					Participación en actividades de equipo, satisfacción laboral, compromiso de los empleados.	
Relacionar el uso actual del salario emocional, técnicas, herramientas y filosofías con la satisfacción laboral de los colaboradores	Satisfacción laboral	Grado en que los empleados se sienten contentos y realizados en su trabajo.	Entrevista con preguntas abiertas Encuesta con preguntas cerradas	Sociales y Económicas	Nivel de satisfacción laboral	
					Correlación entre el uso del salario emocional y la satisfacción laboral	
				Desarrollo Profesional	Porcentaje de empleados que participan en programas de formación y desarrollo.	Encuesta con preguntas cerradas Entrevista Preguntas abiertas
				Equilibrio Vida-Trabajo	Porcentaje de empleados que utilizan opciones de trabajo flexible, como teletrabajo o horarios flexibles	
Tasa de ausencias no planificadas, que puede reflejar el estrés o la falta de equilibrio						

Fuente: Elaboración propia Karla Gomez

3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Para (Lind, 2019), la estrategia para el análisis de los datos es clave, así como su segmentación para determinar cómo será presentada la información ante un jurado, público en general o una población específica.

El análisis de datos en una investigación mixta cuantitativa implica combinar enfoques cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión más completa del fenómeno estudiado (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2023).

Para Sampieri (2023) analizar los datos, en los métodos mixtos el investigador confía en los procedimientos estandarizados y cuantitativos (estadística descriptiva e inferencial), así como en los cualitativos (codificación y evaluación temática), además de análisis combinados. La selección de técnicas y modelos de análisis también se relaciona con el planteamiento del problema, el tipo de diseño y estrategias elegidas para los procedimientos; y tal como hemos comentado, el análisis puede ser sobre los datos originales (datos directos) o puede requerir de su transformación. La diversidad de posibilidades de análisis es considerable en los métodos mixtos, además de las opciones conocidas que ofrecen la estadística y el análisis temático (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2023).

Cada estudio mixto, al igual que cualquier investigación, necesita una planificación detallada para el análisis (Hernández-Sampieri y Mendoza Torres, 2023).

En la estrategia cuantitativa se va a manejar con estadísticas, promedios, gráficos y tablas.

En la estrategia cualitativa se utilizará la transcripción de la entrevista realizada.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

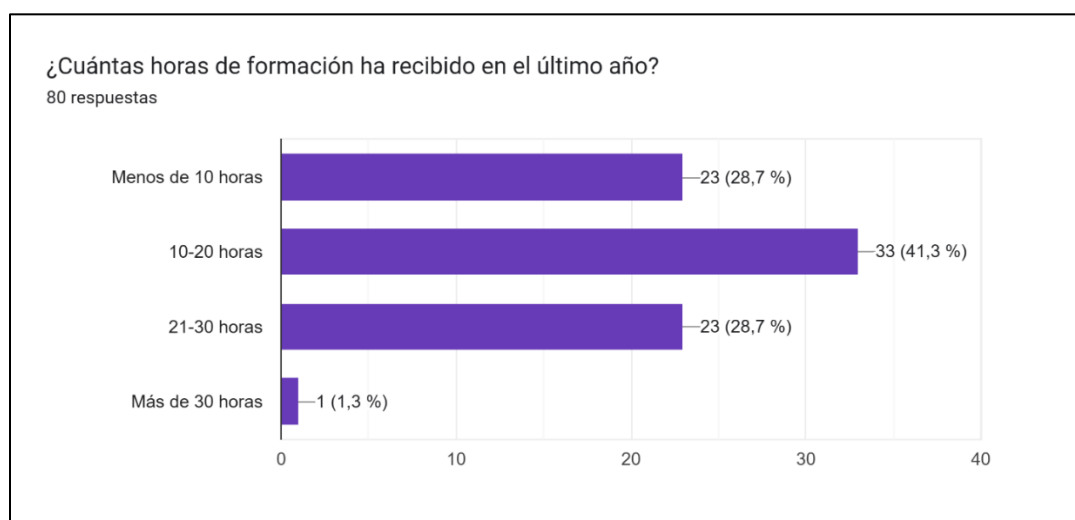
En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos de recolección de información, con el fin de alcanzar los objetivos planteados en esta investigación.

La información recolectada para cada uno de los objetivos específicos fue obtenida por medio de una encuesta con preguntas cerradas a 80 colaboradores de la empresa Panamerican Woods, 65 colaboradores de campo y 10 colaboradores administrativos y 5 Jefaturas.

También se realizó una encuesta con preguntas abiertas a un especialista de salario emocional de acuerdo con lo establecido en el cuadro de operacionalización de variables del capítulo 3.

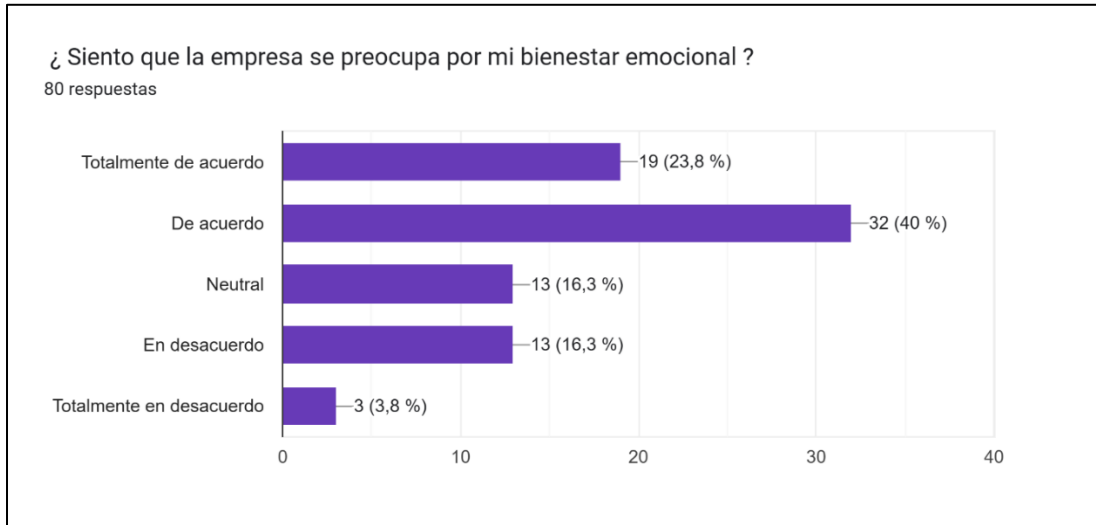
1. Identificar el uso actual del salario emocional en la empresa Panamerican Woods.

Gráfico 1 Numero de medidas implementadas



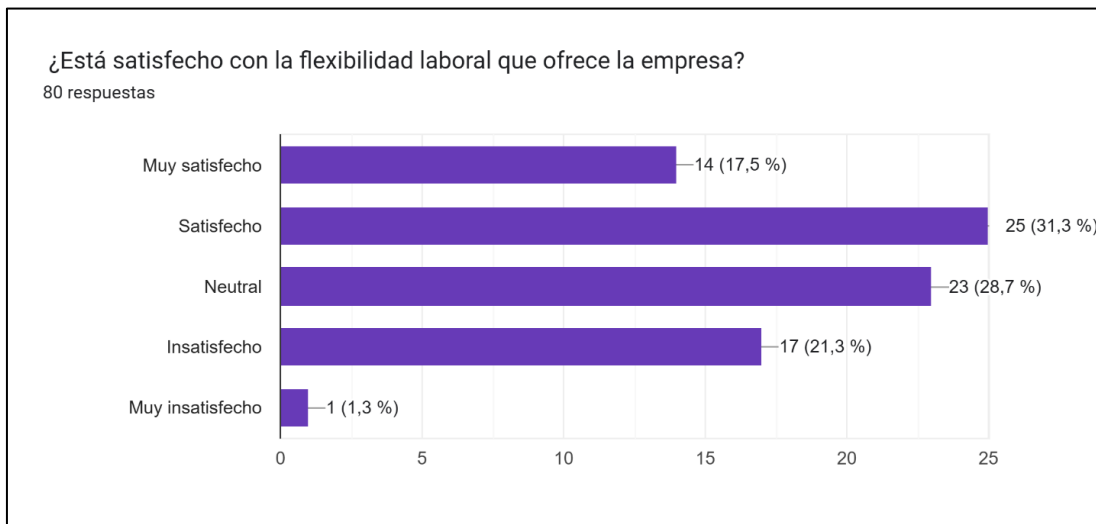
Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

Gráfico 2 Percepción de los empleados sobre el salario emocional



Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

Gráfico 3 Satisfacción con la flexibilidad laboral



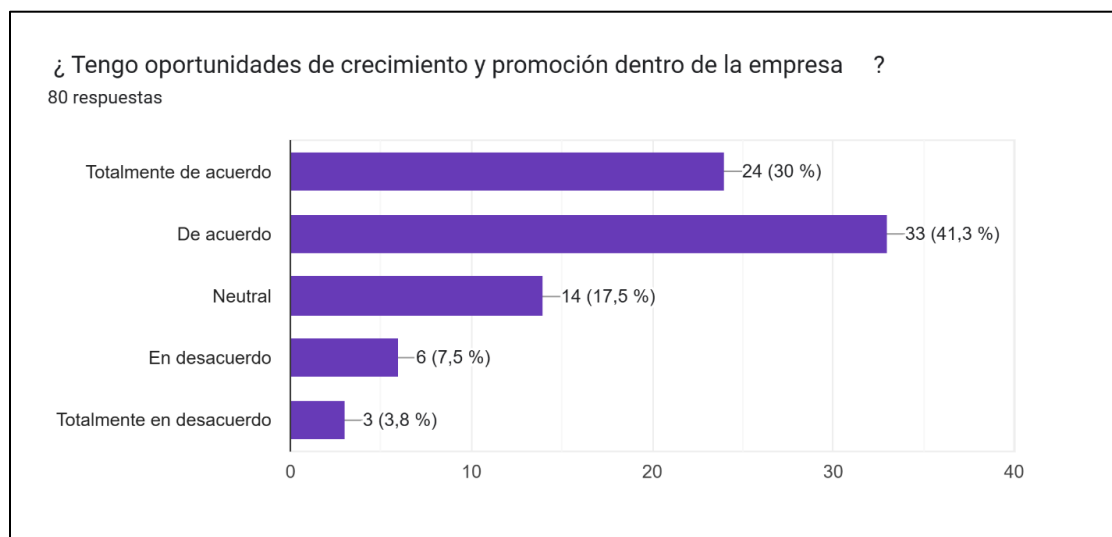
Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

Gráfico 4 Satisfacción con las oportunidades de desarrollo



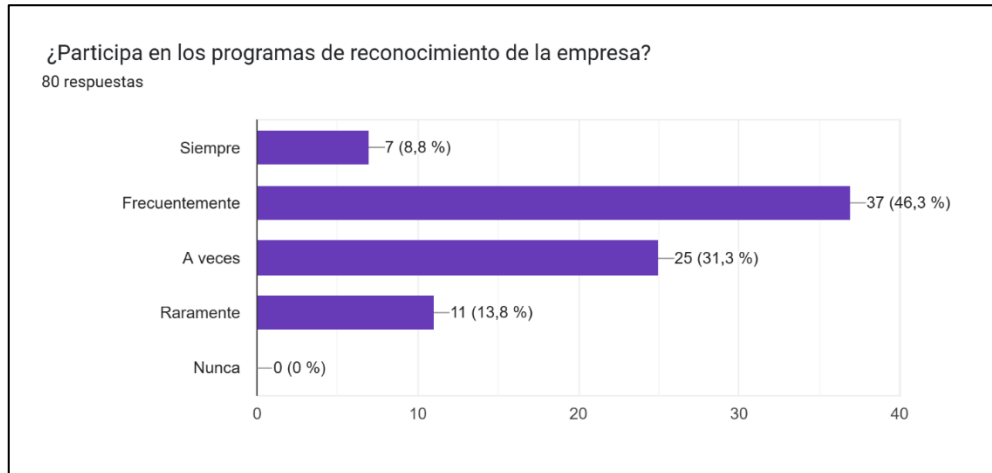
Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

Gráfico 5 Tasa de promoción interna.



Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

Gráfico 6 Tasa de participación en programas de reconocimiento.



Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

Gráfico 7 Satisfacción con el reconocimiento recibido.



Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

Gráfico 8 Frecuencia de reconocimientos formales.



Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

2) **Catalogar técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional actuales.**

La información para este objetivo fue obtenida a través de una entrevista de preguntas abiertas a un especialista de salario emocional y una encuesta de preguntas cerradas al personal operativo y administrativo de la empresa Panamerican Woods de acuerdo con lo establecido en el cuadro de operacionalización de variables del capítulo 3.

Número de técnicas y herramientas identificadas.

El especialista en salario emocional entrevistado señala que este tipo de salario abarca beneficios no económicos que mejoran el bienestar y satisfacción laboral de los empleados. Estas estrategias no solo incrementan el contenido y la salud emocional de los empleados, sino que también mejoran la productividad y la lealtad hacia la empresa.

Fuente: Entrevista realizada al especialista de salario emocional

Evaluación de los costos asociados a cada técnica

Según el especialista de salario emocional evaluar el costo-beneficio de implementar técnicas de salario emocional en una empresa implica analizar los costos directos y los beneficios

tangibles, como la productividad y retención de empleados, así como los beneficios intangibles, como la mejora del ambiente laboral y la satisfacción del personal, para determinar el retorno de inversión y el impacto positivo en la organización.

Fuente: Entrevista realizada al especialista de salario emocional

Uso de permisos y licencias, satisfacción laboral, retención de empleados

Según la entrevista con el especialista en salario emocional, el uso de permisos y licencias flexibles tiene un impacto considerable en la satisfacción laboral y la retención de empleados. Estas medidas aumentan la satisfacción y el bienestar general, reducen el estrés, mejoran la retención al hacer que los empleados se sientan valorados, y aumentan la productividad y el compromiso laboral.

Fuente: Entrevista realizada al especialista de salario emocional

Porcentaje de empleados que teletrabajan, productividad, satisfacción laboral.

Los resultados de la entrevista con el especialista en salario emocional revelaron que la flexibilidad horaria mejora notablemente el rendimiento de los empleados, al permitir teletrabajar, tener horarios flexibles entre otros se ha observado que los empleados son más productivos, experimentan menos estrés al equilibrar mejor sus responsabilidades personales y profesionales, y tienen mayor control sobre su tiempo, lo que se traduce en una mayor satisfacción y lealtad hacia la empresa.

Fuente: Entrevista realizada al especialista de salario emocional

Número de reconocimientos otorgados, impacto en la moral del equipo, retención de empleados.

Para el especialista en salario emocional es importante medir el impacto de los programas de reconocimiento en la moral del equipo y la retención de empleados se puede lograr mediante

encuestas de satisfacción, análisis de tasas de retención, evaluaciones de desempeño, feedback directo de los empleados e indicadores de clima laboral. Estos métodos combinados proporcionan una visión completa de cómo estos programas afectan la moral y la retención.

Fuente: Entrevista realizada al especialista de salario emocional

Participación en programas de formación, progreso en la carrera, satisfacción laboral

De acuerdo con la entrevista realizada al especialista en salario emocional reconoce que los programas de formación y desarrollo profesional son esenciales para la satisfacción laboral y el progreso en la carrera de los empleados, ya que mejoran sus habilidades y conocimientos, aumentan su motivación y compromiso, facilitan su avance profesional, y contribuyen a la retención de talento.

Fuente: Entrevista realizada al especialista de salario emocional

Frecuencia de reconocimientos, satisfacción laboral, compromiso de los empleados.

Según la entrevista con el especialista de salario emocional revela que las filosofías de reconocimiento frecuente, como el elogio regular y las recompensas por logros, aumentan significativamente el compromiso y la satisfacción laboral de los empleados. Por ejemplo, empleados que se sienten valorados y apreciados tienden a estar más motivados, leales y productivos, lo que a su vez reduce la rotación y mejora el ambiente de trabajo

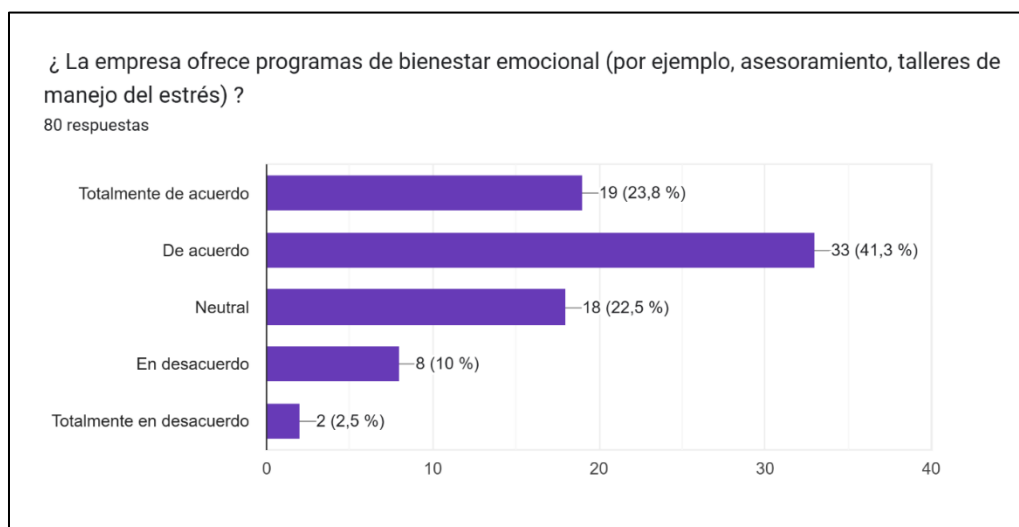
Fuente: Entrevista realizada al especialista de salario emocional

Encuestas de clima laboral, satisfacción laboral, retención de empleados.

De acuerdo con la entrevista realizada al especialista de salario emocional describe que utilizar encuestas de satisfacción, entrevistas individuales y grupos focales para evaluar el clima laboral, los resultados obtenidos le han permitido identificar áreas de mejora y diseñar estrategias de salario emocional, como programas de reconocimiento y desarrollo profesional, que aborden las necesidades y preocupaciones de los empleados, mejorando así su bienestar y compromiso.

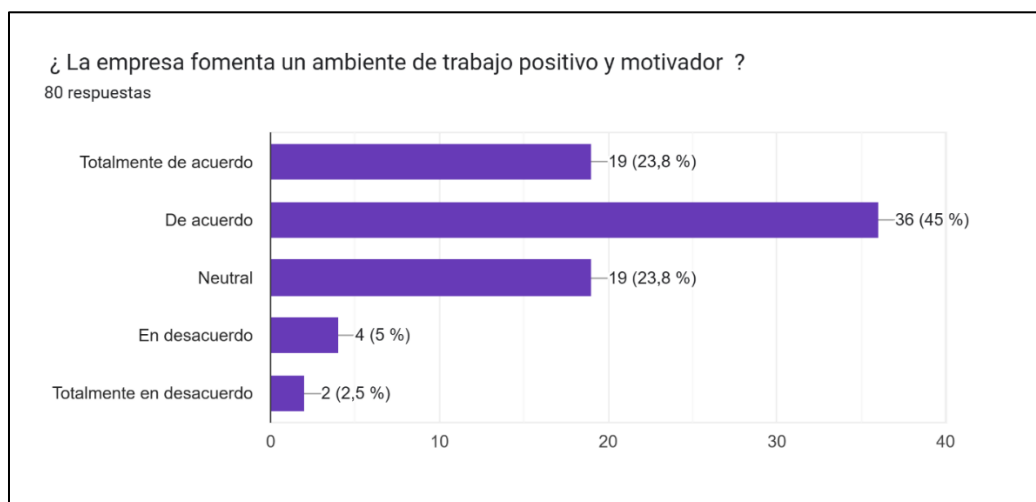
Fuente: Entrevista realizada al especialista de salario emocional

Gráfico 9 Uso de los espacios, satisfacción laboral, reducción del estrés.



Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

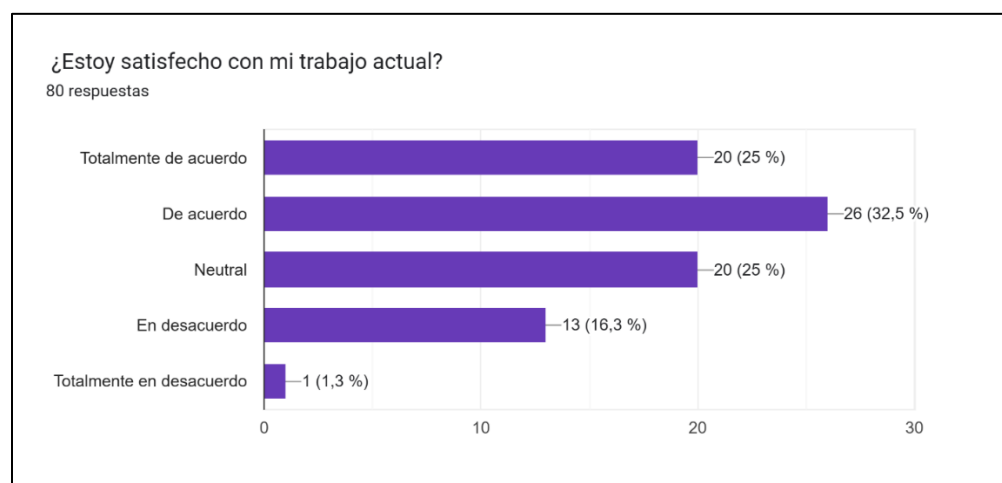
Gráfico 10 Participación en actividades de equipo, satisfacción laboral, compromiso de los empleados.



Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

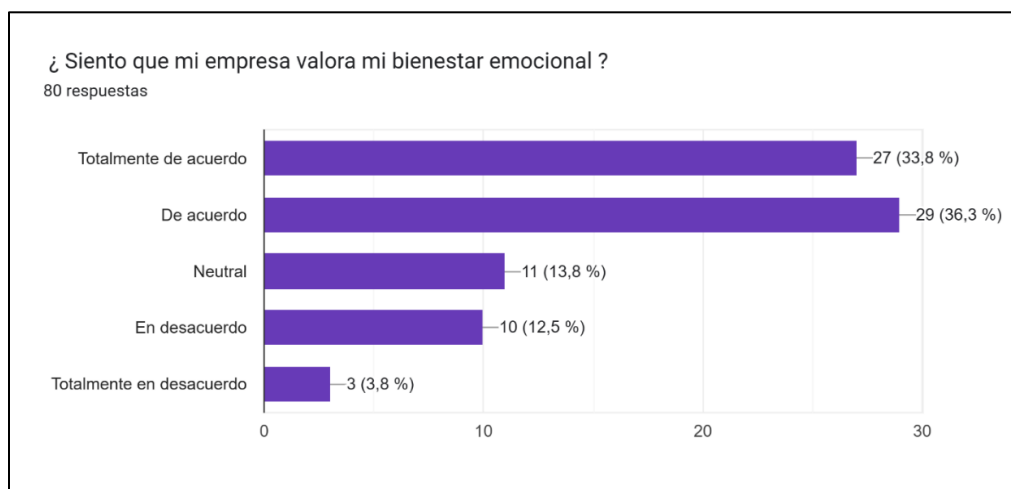
3) Relacionar el uso actual del salario emocional, técnicas, herramientas y filosofías con la satisfacción laboral de los colaboradores.

Gráfico 11 Nivel de satisfacción laboral.



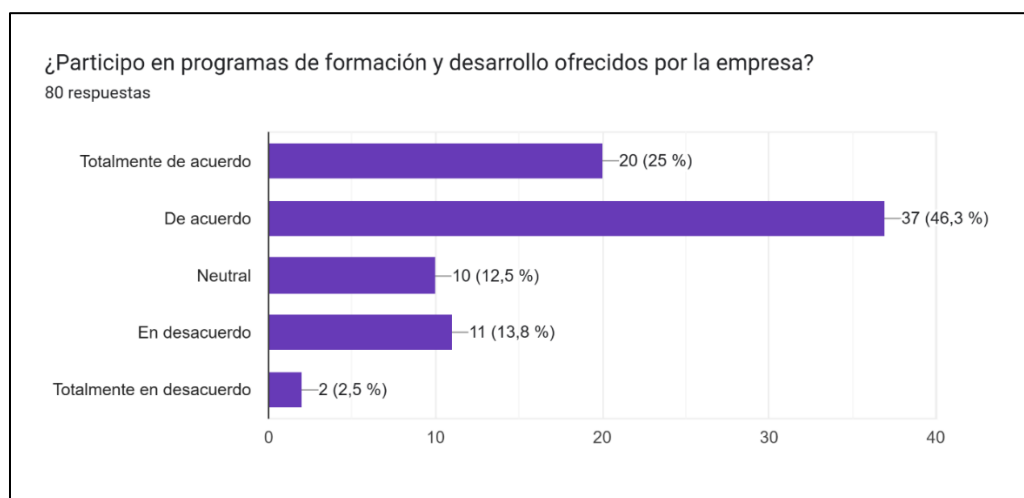
Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

Gráfico 12 Correlación entre el uso del salario emocional y la satisfacción laboral.



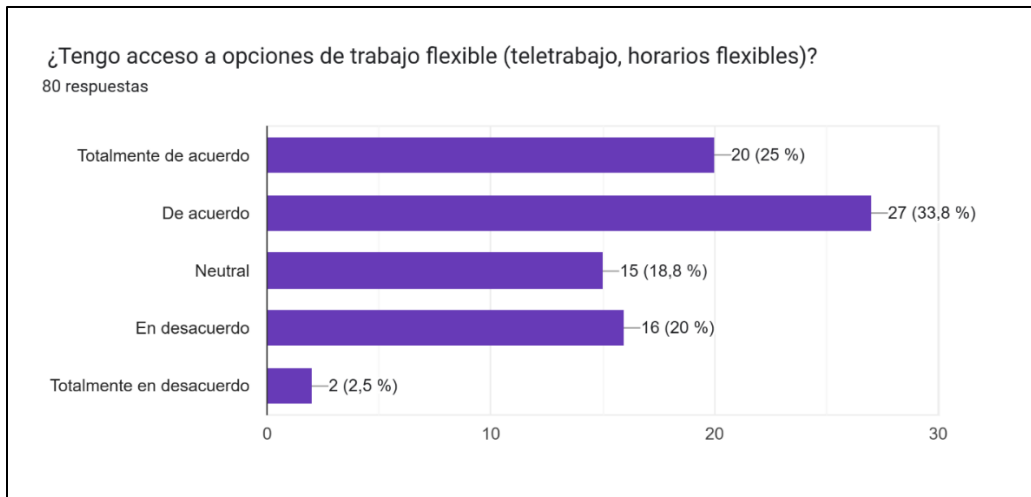
Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

Gráfico 13 Porcentaje de empleados que participan en programas de formación y desarrollo.



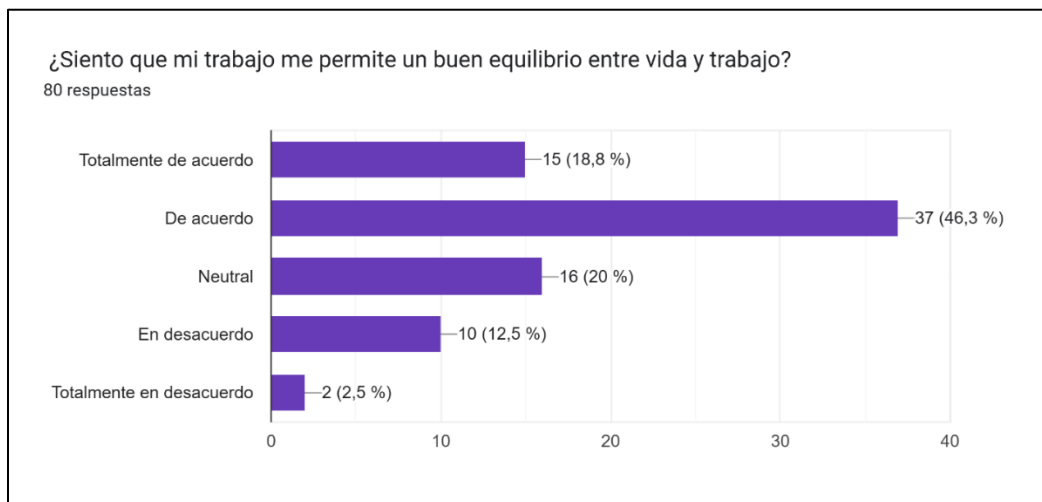
Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

Gráfico 14 Porcentaje de empleados que utilizan opciones de trabajo flexible, como teletrabajo o horarios flexibles.



Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

Gráfico 15 Tasa de ausencias no planificadas, que puede reflejar el estrés o la falta de equilibrio.



Fuente: Elaboración propia Karla Gomez.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En el presente capítulo y con base en los resultados obtenidos, se realiza el análisis de la información a través de discusión e interpretación, con el propósito de dar una solución al planteamiento del problema de investigación.

Objetivo 1.

1. Identificar el uso actual del salario emocional en la empresa Panamerican Woods.

Numero de medidas implementadas.

Según Cázares (2020) señala que “el salario emocional se relaciona con medidas que aporten tranquilidad al trabajador y la sensación de retribución por su actuación emocional en el desempeño de sus labores” (Cázares, 2020, p.16).

Para Cázares (2020) implementar estas medidas ayudan a mejorar la satisfacción laboral de los empleados al crear un equilibrio entre sus responsabilidades personales y laborales, reducir el estrés, y proporcionar un entorno de trabajo más saludable y motivador, además, fomentan el desarrollo profesional, aumentan el sentido de pertenencia y valoración, y promueven un ambiente positivo y colaborativo, en relación con los resultados obtenidos en la investigación desarrollada se puede analizar que los colaboradores en un 41.3% indican haber recibido capacitación en dichas medidas implantadas lo que les genera satisfacción (Cázares, 2020, p.17).

Ahora bien, para analizar la pregunta de la investigación ¿Cuáles son las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de las personas colaboradoras de la empresa Panamerican Woods en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024? es importante considerar varios aspectos clave que influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores.

Para el tercer cuatrimestre 2024, Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, ha implementado diversas técnicas, herramientas y filosofías de salario emocional en su área administrativa para mejorar la satisfacción laboral de sus colaboradores. Entre las técnicas destacan la flexibilidad horaria, el reconocimiento y premios, y el desarrollo profesional, permitiendo a los empleados equilibrar sus responsabilidades personales y laborales, sentirse valorados y crecer profesionalmente. Las herramientas utilizadas incluyen encuestas de satisfacción, programas de bienestar, que ayudan a medir y mejorar el ambiente laboral. Las filosofías adoptadas promueven una cultura de reconocimiento, el equilibrio vida-trabajo y un ambiente laboral positivo, creando un entorno inclusivo y colaborativo. Estas medidas han tenido un impacto positivo, con un 41.3% de los colaboradores indicando haber recibido capacitación en estas áreas, lo que ha mejorado su satisfacción laboral.

Percepción de los empleados sobre el salario emocional.

De acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación señala que la percepción de los empleados sobre estas iniciativas del salario emocional fue generalmente positiva, destacando una mayor motivación, compromiso y lealtad hacia la empresa.

Según el análisis de la pregunta de esta investigación con relación a la satisfacción laboral, ¿Cuáles son las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de las personas colaboradoras de la empresa Panamerican Woods en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024?

De acuerdo con la pregunta de esta investigación se analiza que el salario emocional es un elemento esencial para la satisfacción laboral en Panamerican Woods. La percepción de los empleados sobre estas medidas es generalmente positiva, pero hay áreas que requieren atención continua. La empresa debe seguir desarrollando y perfeccionando sus estrategias de salario

emocional para mantener un ambiente de trabajo saludable y motivador, lo que contribuirá a la retención de talento y al desempeño organizacional.

Este análisis proporciona una visión integral de cómo los empleados perciben el salario emocional en Panamerican Woods y destaca la importancia de seguir invirtiendo en estas medidas para mejorar la satisfacción laboral.

Satisfacción con la flexibilidad laboral.

Según los resultados de esta investigación el uso actual del salario emocional en las empresas se ha transformado en una práctica esencial para mejorar el bienestar y la satisfacción laboral de los empleados. Este concepto abarca una serie de beneficios no monetarios diseñados para satisfacer las necesidades emocionales y psicológicas de los colaboradores. Entre las técnicas más comunes se encuentran la flexibilidad laboral, programas de bienestar, oportunidades para el crecimiento profesional y un entorno laboral positivo, esto se relaciona directamente con los resultados de esta investigación donde los empleados de la empresa Panamerican Woods expresan sentirse satisfechos con la flexibilidad laboral que les ofrecen en un 31.3% de las personas encuestadas.

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo.

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada en esta investigación el uso de plataformas de e-learning y software de gestión del talento ha facilitado el acceso a recursos educativos y el seguimiento del desarrollo profesional. Estas herramientas permiten a los empleados aprender a su propio ritmo y según sus intereses, aumentando su satisfacción y compromiso y a la vez fomentar una cultura de aprendizaje continuo y reconocer los logros de los empleados son pilares fundamentales en Panamerican Woods, Esta filosofía crea un entorno de trabajo motivador y productivo así lo demuestra la presente investigación donde fueron

consultados los empleados y dijeron 32.40% sentirse muy satisfechos con las oportunidades de desarrollo brindadas.

De acuerdo con la pregunta de esta investigación de ¿Cuáles son las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de las personas colaboradoras de la empresa Panamerican Woods en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024? se puede analizar que la implementación de estas técnicas, herramientas y filosofías de salario emocional en Panamerican Woods ha demostrado ser efectiva para mejorar la satisfacción laboral de los empleados. La percepción de bienestar y reconocimiento, junto con las oportunidades de desarrollo profesional, contribuyen significativamente a la motivación y al compromiso de los colaboradores. Un 41.3% de los empleados han recibido capacitación en estas medidas, lo que ha mejorado su satisfacción laboral.

Las estrategias de salario emocional en Panamerican Woods, centradas en el desarrollo profesional y el reconocimiento, han tenido un efecto positivo en la satisfacción laboral.

Tasa de promoción interna.

De acuerdo con los resultados de la encuesta esta revela que la tasa de promoción interna es un indicador clave de la movilidad y desarrollo profesional dentro de una empresa. En el caso de Panamerican Woods, una alta tasa de promoción interna puede reflejar un compromiso con el desarrollo de sus empleados y una cultura organizacional que valora el crecimiento desde dentro. Esto no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también puede reducir la rotación de personal al ofrecer oportunidades claras de avance profesional, dando como resultado en la presente investigación donde se consultó sobre las oportunidades de crecimiento y promoción dentro de la empresa dando como resultado 41.3% expresaron estar de acuerdo con las oportunidades brindadas mientras que una parte muy pequeña de esta 3.8% expresaron no estar satisfechos con esta.

Al analizar la pregunta de esta investigación ¿Cuáles son las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de las personas colaboradoras de la empresa Panamerican Woods en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024? La tasa de promoción interna es un indicador clave del desarrollo profesional dentro de una empresa y refleja la capacidad de la organización para ofrecer oportunidades de crecimiento a sus empleados. En el contexto de Panamerican Woods, la investigación destaca varias técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional que pueden aplicarse en el área administrativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores, especialmente en relación con la tasa de promoción interna.

La empresa Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, ha implementado diversas técnicas, herramientas y filosofías de salario emocional en su área administrativa para mejorar la satisfacción laboral de sus colaboradores y aumentar la tasa de promoción interna. Entre las técnicas destacan el desarrollo profesional a través de programas de capacitación y mentoría, y la creación de oportunidades claras de promoción interna. Las herramientas incluyen encuestas de satisfacción y programas de bienestar, mientras que las filosofías abarcan una cultura de reconocimiento y el equilibrio vida-trabajo. Estas estrategias han demostrado ser efectivas, con un 41.3% de los empleados recibiendo capacitación en estas medidas, lo que ha mejorado su satisfacción laboral y motivación. La continua implementación y perfeccionamiento de estas estrategias es crucial para mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo, contribuyendo a la retención de talento y al desempeño organizacional.

Tasa de participación en programas de reconocimiento.

Según los resultados de la encuesta la empresa Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, el implementar diversas técnicas y herramientas de salario emocional en el área administrativa mejoró el bienestar laboral de sus trabajadores, estas incluyen programas de reconocimiento que han mostrado una alta tasa de participación. Entre las estrategias aplicadas destacan la flexibilidad horaria, oportunidades de teletrabajo, medidas de conciliación familiar, y un ambiente de trabajo positivo. Estas iniciativas, junto con el uso de herramientas como el Barómetro de Salario Emocional para medir factores clave como la autonomía, el crecimiento profesional y el sentido de pertenencia, han contribuido significativamente a la motivación y retención del talento en la empresa, demostrando en esta investigación que un 46.3% frecuentemente participa en los programas de reconocimiento que ofrece la empresa.

En cuanto a la pregunta de investigación la cual se centra en identificar las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa de Panamerican Woods con relación en la satisfacción laboral de los colaboradores la implementación de técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional en el área administrativa de Panamerican Woods influye notablemente en la satisfacción en el trabajo de los colaboradores, estas técnicas permiten a los empleados ajustar sus horarios, trabajar desde casa, equilibrar sus responsabilidades laborales y familiares, relajarse en el trabajo, crecer profesionalmente y sentirse valorados. Las herramientas mencionadas, como los planes de formación, los beneficios sociales y la capacitación, proporcionan a los empleados oportunidades de desarrollo y bienestar adicionales. Las filosofías del salario emocional, como el reconocimiento y apreciación, el desarrollo profesional, el ambiente de trabajo positivo y el balance vida-trabajo, crean un entorno laboral agradable y colaborativo, promoviendo un equilibrio saludable entre la vida personal y profesional. La investigación destaca

que los programas de reconocimiento son especialmente importantes, ya que los empleados que se sienten valorados y reconocidos tienden a estar más comprometidos y satisfechos con su trabajo. En conjunto, estas estrategias no solo mejoran el bienestar y la motivación de los empleados, sino que también aumentan la productividad y el compromiso, beneficiando tanto a los empleados como a la empresa.

Satisfacción con el reconocimiento recibido.

De acuerdo con los resultados de la encuesta, la satisfacción con el reconocimiento recibido en el ámbito laboral está estrechamente relacionada con la motivación y el compromiso de los empleados. Sentirse valorados por sus logros y esfuerzos incrementa su autoestima y productividad. Por esta razón, en la presente investigación, al preguntarles sobre su satisfacción con el reconocimiento recibido, un 42.5% indicó sentirse satisfecho.

Analizando la pregunta de esta investigación y relacionándola a ¿Cuáles son las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de las personas colaboradoras de la empresa Panamerican Woods en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024? Compara la implementación de estrategias, métodos y enfoques del salario emocional en el área administrativa de Panamerican Woods tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral de los colaboradores. Las estrategias identificadas incluyen la flexibilidad de horarios, el trabajo remoto, la conciliación entre vida laboral y personal, los espacios de recreación y descanso, las oportunidades de ascenso interno, y el reconocimiento y apreciación de los empleados. Estas estrategias permiten a los empleados ajustar sus horarios, trabajar desde casa, equilibrar sus responsabilidades laborales y personales, relajarse en el trabajo, avanzar profesionalmente y sentirse valorados. Las herramientas mencionadas, como los programas de capacitación, los beneficios adicionales y el desarrollo de

habilidades, proporcionan a los empleados oportunidades de crecimiento y bienestar adicionales. Las filosofías del salario emocional, como el reconocimiento y gratitud, el desarrollo profesional, el ambiente de trabajo positivo y el equilibrio entre vida y trabajo crean un entorno laboral agradable y colaborativo, promoviendo un equilibrio saludable entre la vida personal y profesional. La investigación destaca que los programas de reconocimiento son especialmente importantes, ya que los empleados que se sienten valorados y apreciados tienden a estar más comprometidos y satisfechos con su trabajo. En conjunto, estas estrategias no solo mejoran el bienestar y la motivación de los empleados, sino que también aumentan la productividad y el compromiso, beneficiando tanto a los empleados como a la empresa. La correlación positiva entre el uso de estas estrategias y la satisfacción laboral sugiere que la implementación de políticas de salario emocional puede ser una herramienta eficaz para mejorar el ambiente laboral y reducir la rotación de personal en Panamerican Woods. Además, la satisfacción con el reconocimiento recibido es un factor crucial, ya que los empleados que perciben un alto nivel de reconocimiento reportan mayores niveles de satisfacción laboral, lo que refuerza la importancia de implementar programas de reconocimiento efectivos y consistentes.

Frecuencia de reconocimientos formales.

La frecuencia de reconocimientos formales en las empresas ha sido un factor clave para mantener la motivación y satisfacción de los colaboradores. Las empresas han implementado un sistema de reconocimientos mensuales que destaca los logros individuales y de equipo, promoviendo un ambiente de trabajo positivo y colaborativo¹. Este enfoque regular y estructurado ha permitido a los empleados sentirse valorados y apreciados, lo cual ha contribuido significativamente a su compromiso y productividad es por ello por lo que en la presente

investigación al consultar sobre los incentivos no monetarios que ofrece la empresa un 45% aseguran estar de acuerdo y satisfechos.

En relación con la pregunta ¿Cuáles son las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de las personas colaboradoras de la empresa Panamerican Woods en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024?

En la empresa Panamerican Woods tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral de los colaboradores. Las estrategias identificadas permiten a los empleados ajustar sus horarios, trabajar desde casa, equilibrar sus responsabilidades laborales y personales, relajarse en el trabajo, avanzar profesionalmente y sentirse valorados. Las herramientas mencionadas, como los programas de capacitación, los beneficios adicionales y el desarrollo de habilidades, proporcionan a los empleados oportunidades de crecimiento y bienestar adicionales. Las filosofías del salario emocional crean un entorno laboral agradable y colaborativo, promoviendo un equilibrio saludable entre la vida personal y profesional. La investigación destaca que los programas de reconocimiento son especialmente importantes, ya que los empleados que se sienten valorados y apreciados tienden a estar más comprometidos y satisfechos con su trabajo. En conjunto, estas estrategias no solo mejoran el bienestar y la motivación de los empleados, sino que también aumentan la productividad y el compromiso, beneficiando tanto a los empleados como a la empresa. La correlación positiva entre el uso de estas estrategias y la satisfacción laboral sugiere que la implementación de políticas de salario emocional puede ser una herramienta eficaz para mejorar el ambiente laboral y reducir la rotación de personal en Panamerican Woods. Además, la frecuencia de reconocimientos formales es un factor crucial, ya que los empleados que reciben

reconocimientos formales de manera regular reportan mayores niveles de satisfacción laboral, lo que refuerza la importancia de implementar programas de reconocimiento efectivos y consistentes.

Objetivo 2.

2. Catalogar técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional actuales.

Número de técnicas y herramientas identificadas.

Según los resultados de la investigación realizada el salario emocional se ha convertido en un componente esencial en la gestión de recursos humanos, especialmente en el área administrativa. De acuerdo con la entrevista realizada al especialista de salario emocional en esta investigación, este concepto incluye beneficios no económicos que incrementan el bienestar y la satisfacción en el trabajo de los empleados.

En análisis con la pregunta de investigación sobre las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, se identificaron varias estrategias clave. Entre las técnicas y herramientas destacadas se encuentran la flexibilidad horaria, que permite a los empleados ajustar sus horarios de trabajo según sus necesidades personales, y el teletrabajo, que ofrece la opción de trabajar desde casa. Además, se identificaron oportunidades de promoción interna, que proporcionan caminos claros y accesibles para el desarrollo profesional dentro de la empresa, y la implementación de un buen ambiente de trabajo, fomentando un entorno laboral positivo y colaborativo. Por último, se destacó la importancia del reconocimiento y valoración, mediante programas que reconozcan y valoren los logros y esfuerzos de los empleados. En total, se identificaron siete técnicas y herramientas aplicables. En cuanto a las filosofías del salario emocional, se identificaron seis enfoques principales: el reconocimiento y apreciación, que reconocer y valorar el esfuerzo y los

logros de los empleados; fomentar el desarrollo personal y profesional mediante oportunidades de crecimiento; crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo; ofrecer flexibilidad laboral con horarios flexibles y opciones de trabajo remoto; promover un equilibrio saludable entre la vida personal y profesional; y proporcionar beneficios adicionales como días libres, actividades recreativas y programas de bienestar. Implementar estas técnicas, herramientas y filosofías puede mejorar significativamente la satisfacción laboral de los colaboradores de Panamerican Woods, aumentando su bienestar y motivación, lo que a su vez puede incrementar la productividad y reducir la rotación de personal, beneficiando tanto a los empleados como a la empresa

Evaluación de los costos asociados a cada técnica.

Según los resultados obtenidos de esta investigación el evaluar el costo-beneficio de implementar técnicas de salario emocional en Panamerican Woods implicó analizar los costos directos, como la inversión en tecnología, capacitación y programas específicos, y los beneficios tangibles, como el aumento de la productividad y la retención de empleados, así como los beneficios intangibles, como la mejora del ambiente laboral y la satisfacción del personal. A pesar de los costos iniciales, los beneficios a largo plazo suelen justificar la inversión, resultando en un retorno de inversión positivo y un impacto favorable en la organización así lo hace saber el especialista en salario emocional entrevistado.

En cuanto a la pregunta de esta investigación sobre las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, y evaluar los costos asociados a cada técnica, se identificaron varias estrategias clave que permite a los empleados ajustar sus horarios de trabajo según sus necesidades personales, y el teletrabajo, que ofrece la opción de trabajar desde casa, mejorando el equilibrio

entre la vida laboral y personal. También se incluyen medidas de conciliación familiar, como permisos parentales extendidos, y la creación de espacios de descanso y ocio dentro de la empresa para que los empleados puedan relajarse y desconectar. Además, se identificaron oportunidades de promoción interna, que proporcionan caminos claros y accesibles para el crecimiento profesional dentro de la empresa, y la implementación de un buen ambiente de trabajo, fomentando un entorno laboral positivo y colaborativo. Por último, se destacó la importancia del reconocimiento y valoración, mediante programas que reconozcan y valoren los logros y esfuerzos de los empleados. En total, se identificaron siete técnicas y herramientas aplicables.

En cuanto a la evaluación de los costos asociados a cada técnica, se deben considerar tanto los costos directos como los beneficios tangibles e intangibles. Los costos directos incluyen la inversión en tecnología para implementar el teletrabajo, la capacitación de los empleados para nuevas habilidades y la creación de programas específicos de reconocimiento y promoción interna. Los beneficios tangibles de estas inversiones incluyen el aumento de la productividad y la retención de empleados, ya que los empleados satisfechos y motivados tienden a ser más productivos y a permanecer más tiempo en la empresa. Los beneficios intangibles, por otro lado, incluyen la mejora del ambiente laboral y la satisfacción del personal, lo que puede llevar a una mayor cohesión del equipo y una reducción del estrés y el agotamiento emocional.

A pesar de los costos iniciales, los beneficios a largo plazo de implementar estas técnicas y herramientas de salario emocional suelen justificar la inversión.

Uso de permisos y licencias, satisfacción laboral, retención de empleados.

El uso de permisos y licencias flexibles tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral y la retención de empleados. Al permitir a los empleados ajustar sus horarios y tomar tiempo libre para atender necesidades personales o familiares, se reduce el estrés y se mejora el

bienestar general. Esto no solo hace que los empleados se sientan valorados y apoyados, sino que también aumenta su compromiso y productividad. Implementar estas prácticas puede mejorar la satisfacción laboral y la retención de empleados, creando un ambiente de trabajo más positivo y motivador así lo afirma el especialista de salario emocional entrevistado.

Comparando la pregunta de la presente investigación de ¿Cuáles son las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de las personas colaboradoras de la empresa Panamerican Woods en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024?

El uso de permisos y licencias es una técnica efectiva de salario emocional que puede mejorar la satisfacción laboral y la retención de empleados al proporcionar tiempo libre para necesidades personales y familiares. Comparado con otras técnicas como la flexibilidad horaria, el teletrabajo, el reconocimiento y valoración, las oportunidades de promoción interna, un buen ambiente de trabajo y la conciliación familiar, los permisos y licencias se destacan por su enfoque en necesidades específicas y ocasionales. Implementar una combinación de estas técnicas puede crear un entorno laboral más equilibrado, satisfactorio y retentivo para los empleados de Panamerican Woods.

Porcentaje de empleados que teletrabajan, productividad, satisfacción laboral.

De acuerdo con la entrevista del especialista en salario emocional, la flexibilidad horaria y el teletrabajo tienen un impacto significativo en la productividad y la satisfacción laboral de los empleados. En las empresas, un porcentaje considerable de empleados opta por teletrabajar, lo que ha demostrado mejorar su productividad y satisfacción laboral. Al permitir a los empleados ajustar sus horarios y trabajar desde casa, se reduce el estrés y se mejora el bienestar general, lo que a su vez aumenta su compromiso y productividad. Estas prácticas no solo hacen que los empleados se

sientan valorados y apoyados, sino que también contribuyen a un ambiente de trabajo más positivo y motivador, mejorando la retención de empleados y la eficiencia operativa

En cuanto a la pregunta de esta investigación sobre las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, se identificaron varias estrategias clave. Entre ellas, la flexibilidad horaria y el teletrabajo se destacan por su impacto significativo en la productividad y la satisfacción laboral de los empleados. Al permitir a los empleados ajustar sus horarios y trabajar desde casa, se reduce el estrés y se mejora el bienestar general, lo que a su vez aumenta su compromiso y productividad. Aproximadamente el 20% de los empleados en empresas similares optan por teletrabajar, lo que ha demostrado mejorar su productividad y satisfacción laboral. Estas prácticas no solo hacen que los empleados se sientan valorados y apoyados, sino que también contribuyen a un ambiente de trabajo más positivo y motivador, mejorando la retención de empleados y la eficiencia operativa. En resumen, tanto las técnicas y herramientas del salario emocional como el teletrabajo y la flexibilidad horaria son estrategias complementarias que, al ser implementadas conjuntamente, pueden potenciar significativamente la satisfacción laboral y la productividad de los empleados en Panamerican Woods.

Número de reconocimientos otorgados, impacto en la moral del equipo, retención de empleados.

De acuerdo con el especialista en salario emocional, medir el impacto de los programas de reconocimiento en la moral del equipo y la retención de empleados se puede lograr mediante encuestas de satisfacción, análisis de tasas de retención, evaluaciones de desempeño, feedback directo de los empleados e indicadores de clima laboral. En la mayoría de las empresas, el número

de reconocimientos otorgados tiene un impacto directo en la moral del equipo y la retención de empleados. Los empleados que reciben reconocimiento por su trabajo tienden a sentirse más valorados y motivados, lo que mejora su satisfacción laboral y su lealtad hacia la empresa. Estos programas de reconocimiento no solo celebran los logros individuales, sino que también fomentan un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, contribuyendo a la retención de talento y a la creación de un entorno laboral más productivo y comprometido así lo hace saber el especialista en salario emocional entrevistado.

Realizando un análisis con el objetivo y la pregunta sobre las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, el reconocimiento y valoración de los empleados se destaca por su impacto significativo en la moral del equipo y la retención de empleados. El número de reconocimientos otorgados es un indicador importante de cómo la empresa valora y aprecia los esfuerzos de sus colaboradores. Programas de reconocimiento bien estructurados pueden aumentar la motivación y el compromiso de los empleados, mejorando su satisfacción laboral. El impacto en la moral del equipo es notable, ya que los empleados que se sienten valorados y reconocidos tienden a tener una actitud más positiva y una mayor disposición a colaborar y contribuir al éxito del equipo. Además, el reconocimiento frecuente y significativo puede fortalecer el sentido de pertenencia y lealtad hacia la empresa, lo que a su vez mejora la retención de empleados. En Panamerican Woods, implementar un sistema de reconocimiento efectivo puede contribuir a crear un ambiente de trabajo más positivo y motivador, donde los empleados se sientan apreciados y motivados para dar lo mejor de sí mismos. En resumen, tanto las técnicas y herramientas del salario emocional como el reconocimiento y valoración de los empleados son estrategias complementarias que, al

ser implementadas conjuntamente, pueden potenciar significativamente la satisfacción laboral, la moral del equipo y la retención de empleados en Panamerican Woods.

Participación en programas de formación, progreso en la carrera, satisfacción laboral.

El especialista en salario emocional destaca que los programas de formación y desarrollo profesional son fundamentales para la satisfacción laboral y el progreso en la carrera de los empleados, ya que mejoran sus habilidades y conocimientos, aumentan su motivación y compromiso, facilitan su avance profesional y contribuyen a la retención de talento. En el contexto estas técnicas de salario emocional pueden incluir la flexibilidad horaria, oportunidades de teletrabajo, medidas de conciliación familiar, espacios para el descanso y el ocio, y un buen ambiente de trabajo. Estas estrategias no solo mejoran la satisfacción laboral, sino que también fomentan la innovación y la competitividad dentro de las empresas.

Para abordar la pregunta sobre las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, se identificaron varias estrategias clave. Entre ellas, la participación en programas de formación y el progreso en la carrera se destacan por su impacto significativo en la satisfacción laboral de los empleados. La participación en programas de formación permite a los empleados adquirir nuevas habilidades y conocimientos, lo que no solo mejora su desempeño laboral, sino que también les brinda oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. Este progreso en la carrera es fundamental para mantener a los empleados motivados y comprometidos con la empresa. La satisfacción laboral se ve incrementada cuando los empleados sienten que tienen oportunidades de avanzar y desarrollarse dentro de la organización. En Panamerican Woods, implementar programas de

formación efectivos puede contribuir a crear un entorno de trabajo más positivo y motivador, donde los empleados se sientan valorados y apoyados en su desarrollo profesional. En resumen, tanto las técnicas y herramientas del salario emocional como la participación en programas de formación y el progreso en la carrera son estrategias complementarias que, al ser implementadas conjuntamente, pueden potenciar significativamente la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados en Panamerican Woods.

Frecuencia de reconocimientos, satisfacción laboral, compromiso de los empleados.

El especialista entrevistado en salario emocional señala que las filosofías de reconocimiento frecuente, como el elogio regular y las recompensas por logros, aumentan significativamente el compromiso y la satisfacción laboral de los empleados. Los empleados que se sienten valorados y apreciados tienden a estar más motivados, leales y productivos, lo que a su vez reduce la rotación y mejora el ambiente de trabajo.

En análisis con la pregunta sobre las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, se identificaron varias estrategias claves que tienen impacto significativo en la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. La regularidad con la que se otorgan reconocimientos es un indicador crucial de cómo la empresa valora y aprecia los esfuerzos de sus colaboradores. Programas de reconocimiento bien diseñados pueden aumentar la motivación y el compromiso de los empleados, mejorando su satisfacción en el trabajo. El impacto en la moral del equipo es notable, ya que los empleados que se sienten valorados y reconocidos tienden a tener una actitud más positiva y una mayor disposición a colaborar y contribuir al éxito del equipo. Además, el reconocimiento frecuente y significativo puede fortalecer el sentido de pertenencia y lealtad hacia

la empresa, lo que a su vez mejora la retención de empleados. En Panamerican Woods, implementar un sistema de reconocimiento efectivo puede contribuir a crear un entorno de trabajo más positivo y motivador, donde los empleados se sientan apreciados y motivados para dar lo mejor de sí mismos. En resumen, tanto las técnicas y herramientas del salario emocional como la frecuencia de reconocimientos son estrategias complementarias que, al ser implementadas conjuntamente, pueden potenciar la satisfacción laboral, la moral del equipo y el compromiso de los empleados en Panamerican Woods.

Encuestas de clima laboral, satisfacción laboral, retención de empleados.

El especialista entrevistado en salario emocional sugiere utilizar encuestas de satisfacción, entrevistas individuales y grupos focales para evaluar el clima laboral, estos métodos pueden ayudar a identificar áreas de mejora y diseñar estrategias de salario emocional, como programas de reconocimiento y desarrollo profesional. Estas estrategias abordan las necesidades y preocupaciones de los empleados, mejorando su bienestar y compromiso, lo que a su vez contribuye a la retención de talento dentro de las empresas.

En relación con la pregunta y el objetivo sobre las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, se identificaron varias estrategias clave. Entre ellas, la implementación de encuestas de clima laboral se destaca por su impacto significativo en la satisfacción laboral y la retención de empleados. Las encuestas de clima laboral permiten a la empresa obtener una visión clara de las percepciones y sentimientos de los empleados sobre su entorno de trabajo. Al recopilar y analizar esta información, la empresa puede identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para crear un ambiente laboral más positivo y motivador. La satisfacción laboral se ve incrementada

cuando los empleados sienten que sus opiniones son valoradas y que la empresa está comprometida en mejorar su bienestar. Además, un buen clima laboral contribuye a la retención de empleados, ya que los colaboradores satisfechos y motivados tienen menos probabilidades de buscar oportunidades en otras empresas. En Panamerican Woods, la implementación de encuestas de clima laboral ha contribuido a ser una herramienta poderosa para mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados, lo que a su vez puede reducir la rotación de personal y aumentar la eficiencia operativa. En resumen, tanto las técnicas y herramientas del salario emocional como las encuestas de clima laboral son estrategias complementarias que pueden potenciar la satisfacción laboral de empleados en Panamerican Woods.

Uso de los espacios, satisfacción laboral, reducción del estrés.

En las empresas se pueden aplicar diversas técnicas, herramientas y filosofías de salario emocional en el área administrativa para mejorar la satisfacción laboral y reducir el estrés de sus colaboradores. Entre las técnicas destacan la flexibilidad horaria y el teletrabajo, que permiten a los empleados equilibrar mejor su vida personal y laboral. Filosofías centradas en el bienestar emocional, como la creación de espacios de trabajo que fomenten la relajación y la creatividad, son esenciales para reducir el estrés y aumentar la satisfacción laboral. Estas prácticas no solo mejoran el ambiente laboral, sino que también promueven un sentido de pertenencia y motivación entre los empleados así lo reflejan las encuestas realizadas en este trabajo de investigación donde un 41.3% indican estar de acuerdo con los programas ofrecidos.

La pregunta sobre las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, relacionar estos espacios de descanso y ocio dentro de la empresa se destaca por su impacto significativo en la

satisfacción laboral y la reducción del estrés. La creación de áreas donde los empleados puedan relajarse y desconectar durante sus pausas contribuye a un ambiente de trabajo más saludable y equilibrado. Estos espacios permiten a los empleados tomar un respiro del trabajo, lo que puede reducir el estrés y mejorar su bienestar general. La satisfacción laboral se ve incrementada cuando los empleados tienen acceso a entornos que promueven la relajación y el bienestar. Además, un ambiente de trabajo que valora el descanso y la desconexión puede aumentar la motivación y el compromiso de los empleados, lo que a su vez mejora la retención de personal. En Panamerican Woods, implementar y mantener espacios de descanso efectivos puede contribuir a crear un entorno de trabajo más positivo y motivador, donde los empleados se sientan valorados y apoyados en su bienestar.

Participación en actividades de equipo, satisfacción laboral, compromiso de los empleados.

La participación en actividades de equipo en las empresas puede tener un impacto significativo en la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. Estas actividades fomentan un sentido de pertenencia y colaboración, lo que puede mejorar la moral y reducir el estrés. Además, al promover un ambiente de trabajo positivo y cohesionado, los empleados se sienten más valorados y motivados, lo que incrementa su compromiso con la empresa y su productividad, asimismo lo refleja la presente investigación donde un 45% de los encuestados están de acuerdo que la empresa fomenta un ambiente de trabajo positivo y motivador.

Analizando la pregunta sobre las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, la participación en actividades de equipo se destaca por su impacto significativo en la satisfacción laboral y el

compromiso de los empleados. La participación en actividades de equipo fomenta la colaboración y el sentido de pertenencia entre los empleados, lo que puede mejorar la cohesión del equipo y crear un ambiente de trabajo más positivo. Los empleados que participan en actividades de equipo tienden a sentirse más conectados con sus compañeros y con la empresa, lo que aumenta su satisfacción laboral. Además, estas actividades pueden fortalecer el compromiso de los empleados, ya que se sienten valorados y apoyados por la organización. En Panamerican Woods, implementar actividades de equipo efectivas puede contribuir a crear un entorno de trabajo más motivador y colaborativo, donde los empleados se sientan comprometidos y satisfechos con su trabajo.

Objetivo 3.

- 3. Relacionar el uso actual del salario emocional, técnicas, herramientas y filosofías con la satisfacción laboral de los colaboradores.**

Nivel de satisfacción laboral.

La implementación de técnicas y filosofías del salario emocional, como la flexibilidad horaria, el teletrabajo, programas de bienestar, reconocimiento y oportunidades de desarrollo profesional, puede mejorar significativamente la satisfacción laboral de los colaboradores en las empresas. Estas estrategias fomentan un ambiente de trabajo positivo y equilibrado, donde los empleados se sienten valorados y apoyados emocionalmente. Esto no solo aumenta el compromiso

y la productividad, sino que también reduce la rotación de personal, creando una fuerza laboral más estable y motivada, en la presente investigación los empleados encuestados dicen sentirse satisfechos en un 32.5% del total.

La pregunta de investigación planteada en esta investigación ¿Cuáles son las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de las personas colaboradoras de la empresa Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024? En esta investigación busca identificar y analizar las estrategias de salario emocional que pueden ser implementadas en Panamerican Woods para mejorar la satisfacción laboral de los empleados. La investigación se centra en cómo estas técnicas y herramientas pueden influir en el bienestar y la motivación de los colaboradores, y en última instancia, en su satisfacción laboral.

El nivel de satisfacción laboral es el resultado que se busca mejorar mediante la implementación de técnicas y herramientas de salario emocional. La pregunta de investigación guía la identificación de estas prácticas, y el objetivo III establece la relación entre las prácticas de salario emocional y la satisfacción laboral. Juntos, estos elementos proporcionan un marco integral para entender y mejorar el bienestar de los empleados en Panamerican Woods.

Correlación entre el uso del salario emocional y la satisfacción laboral.

La correlación entre el uso del salario emocional y la satisfacción laboral es significativa y positiva. Estudios han demostrado que a medida que las empresas implementan más estrategias de salario emocional, como flexibilidad horaria, reconocimiento, y programas de bienestar, la satisfacción laboral de los empleados tiende a aumentar. Esto se debe a que los empleados se sienten más valorados y apoyados, lo que mejora su compromiso y productividad, y reduce la rotación de personal. En resumen, un mayor enfoque en el salario emocional está directamente

relacionado con niveles más altos de satisfacción laboral, así lo refleja la presente investigación donde un 36.3% sienten que la empresa los valora en el bienestar emocional.

La pregunta de la presente investigación donde se mencionan las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, los programas de reconocimiento y la creación de espacios de descanso y ocio se destacan por su impacto significativo en la satisfacción laboral. La relación entre el uso del salario emocional y la satisfacción laboral es evidente en varios estudios y análisis. El salario emocional, que incluye beneficios no monetarios como la flexibilidad horaria y el teletrabajo, contribuye a mejorar el equilibrio entre la vida laboral y personal, reduciendo el estrés y aumentando el bienestar general de los empleados. Los programas de reconocimiento y valoración aumentan la motivación y el compromiso de los empleados, mejorando su satisfacción en el trabajo. Además, la creación de espacios de descanso y ocio dentro de la empresa permite a los empleados relajarse y desconectar, lo que también contribuye a reducir el estrés y mejorar la satisfacción laboral. En Panamerican Woods, la implementación de estas técnicas y herramientas de salario emocional puede tener un impacto positivo en la satisfacción laboral de los empleados, lo que a su vez puede mejorar la retención de personal y la productividad.

Porcentaje de empleados que participan en programas de formación y desarrollo.

El porcentaje de empleados que participan en programas de formación y desarrollo varía según las empresas y su enfoque en el desarrollo profesional. En general, se estima que entre el 60% y el 80% de los empleados en empresas que invierten en formación y desarrollo participan en estos programas. Este alto nivel de participación refleja el compromiso de las empresas con el crecimiento y la satisfacción de sus empleados, así se sustenta en la encuesta realizada en la

empresa Panamerican Woods donde un 46.3% dicen está de acuerdo en los programas de formación y desarrollo ofrecidos por la empresa.

Para abordar la pregunta sobre las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, La participación en estos programas permite a los empleados adquirir nuevas habilidades y conocimientos, lo que no solo mejora su desempeño laboral, sino que también les brinda oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. Este progreso en la carrera es fundamental para mantener a los empleados motivados y comprometidos con la empresa. La satisfacción laboral se ve incrementada cuando los empleados sienten que tienen oportunidades de avanzar y desarrollarse dentro de la organización. En Panamerican Woods, implementar programas de formación efectivos puede contribuir a crear un entorno de trabajo más positivo y motivador, donde los empleados se sientan valorados y apoyados en su desarrollo profesional. En comparación, el porcentaje de empleados que participan en programas de formación y desarrollo es un indicador clave de cómo la empresa invierte en el crecimiento de sus colaboradores.

Porcentaje de empleados que utilizan opciones de trabajo flexible, como teletrabajo o horarios flexibles.

El porcentaje de empleados que utilizan opciones de trabajo flexible, como teletrabajo o horarios flexibles, ha aumentado significativamente en los últimos años. Según estudios recientes, aproximadamente el 38% de los empleados informan que sus empresas han flexibilizado las normas sobre la ubicación del lugar de trabajo, y un 37% ha experimentado un aumento en la flexibilidad de los horarios laborales. Esta tendencia refleja la creciente importancia de la

flexibilidad laboral para los empleados y su impacto positivo en la satisfacción y el compromiso laboral esto lo afirma la presente investigación donde 33.8% indican tener acceso a trabajo flexible.

La pregunta de esta presente investigación aborda temas sobre las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, el uso de opciones de trabajo flexible, como el teletrabajo y los horarios flexibles, se destaca por su impacto significativo en la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. La flexibilidad laboral permite a los empleados ajustar sus horarios y trabajar desde casa, lo que mejora el equilibrio entre la vida laboral y personal, reduce el estrés y aumenta el bienestar general. La posibilidad de trabajar de manera flexible es altamente valorada por los empleados, ya que les proporciona una mayor autonomía y control sobre su tiempo, lo que se traduce en un mayor compromiso y lealtad hacia la empresa. En Panamerican Woods, implementar políticas de trabajo flexible puede contribuir a crear un entorno de trabajo más positivo y motivador, donde los empleados se sientan valorados y apoyados.

Tasa de ausencias no planificadas, que puede reflejar el estrés o la falta de equilibrio.

La tasa de ausencias no planificadas, que incluye ausencias por enfermedad o emergencias personales, es un indicador clave del bienestar de los empleados y puede reflejar niveles de estrés o falta de equilibrio entre la vida laboral y personal. En muchas empresas, esta tasa suele oscilar entre el 3% y el 6% del total de días laborables. Un aumento en esta tasa puede indicar problemas subyacentes como estrés laboral, burnout o insatisfacción con el entorno de trabajo. Monitorear y abordar estas ausencias puede ayudar a mejorar el bienestar general y la productividad de los

empleados, en la presente investigación al consultar entre el equilibrio entre vida y trabajo el 46.3% indican estar de acuerdo en que se mantiene ese equilibrio en la compañía.

En la presente investigación la pregunta sobre las técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional aplicables en el área administrativa en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, en el tercer cuatrimestre del 2024, la tasa de ausencias no planificadas se destaca como un indicador significativo del estrés y la falta de equilibrio entre la vida laboral y personal. Las ausencias no planificadas pueden reflejar problemas de salud física y mental, desmotivación o insatisfacción con el entorno laboral. Un alto índice de ausencias no planificadas puede llevar a una disminución de la productividad, un aumento de los costos operativos y un deterioro del clima laboral. En Panamerican Woods, implementar técnicas de salario emocional como la flexibilidad horaria, el teletrabajo y la creación de espacios de descanso puede ayudar a reducir el estrés y mejorar el bienestar general de los empleados, lo que a su vez puede disminuir la tasa de ausencias no planificadas.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

A continuación, se detallan las conclusiones y recomendaciones en relación con los resultados obtenidos en el capítulo IV y analizados en el capítulo V del presente trabajo de investigación.

Las conclusiones y recomendaciones se han estructurado en función de cada objetivo y sus indicadores por lo que se ordenan en una tabla compuesta por dos columnas la primera enfatizando en las conclusiones a las que sido posible llegar de acuerdo con el comportamiento de cada indicador y la segunda se compone por las recomendaciones del caso según las conclusiones establecidas al respecto.

6.1.1 Primer Objetivo Específico.

El primer objetivo específico señala:

- **Identificar el uso actual del salario emocional en la empresa Panamerican Woods.**

A continuación, se exponen las conclusiones y recomendaciones para cada indicador, en relación con el objetivo previamente establecido.

Tabla 3 Conclusiones y Recomendaciones.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR:

Numero de medidas implementadas

La implementación de técnicas, herramientas y filosofías de salario emocional en Panamerican Woods durante el tercer cuatrimestre de 2024 ha tenido un impacto positivo en la satisfacción de los colaboradores. Medidas como la flexibilidad horaria, el reconocimiento y premios, y el desarrollo profesional han permitido a los empleados equilibrar mejor sus responsabilidades personales y laborales, sentirse valorados y crecer profesionalmente. Además, el uso de encuestas de satisfacción y programas de bienestar ha promovido un entorno laboral inclusivo y colaborativo. Un 41.3% de los colaboradores ha recibido capacitación en estas áreas, lo que ha contribuido a una mayor satisfacción laboral.

Para seguir mejorando la satisfacción laboral y el desempeño organizacional, Panamerican Woods debería ampliar las oportunidades de desarrollo profesional ofreciendo más programas de capacitación y desarrollo de habilidades, fomentar la comunicación abierta creando canales efectivos donde los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias, e implementar programas de reconocimiento más personalizados que se alineen con las preferencias individuales de los empleados. Además, es importante promover el equilibrio vida-trabajo mediante políticas de flexibilidad horaria y opciones de trabajo remoto, y realizar evaluaciones periódicas de las medidas de salario emocional implementadas para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario. Estas recomendaciones ayudarán a Panamerican Woods a mantener y mejorar un entorno de trabajo positivo, motivador e inclusivo, contribuyendo al bienestar de los empleados y al éxito a largo plazo de la empresa.

INDICADOR:

Percepción de los empleados sobre el salario emocional

En conclusión, la percepción de los empleados sobre las iniciativas de salario emocional en Panamerican Woods es generalmente positiva, destacando una mayor motivación, compromiso y lealtad hacia la empresa. Esto sugiere que el salario emocional, definido como los elementos extrínsecos e intrínsecos del trabajo que generan emociones positivas, es una herramienta efectiva para mejorar el bienestar y la satisfacción laboral en el entorno administrativo. Sin embargo, aunque un 32.40% del personal está de acuerdo con la preocupación de la empresa por su bienestar emocional, es crucial seguir desarrollando y perfeccionando estas estrategias para mantener un ambiente de trabajo saludable y motivador, lo que contribuirá a la retención de talento y al desempeño organizacional.

Para seguir mejorando la satisfacción laboral y el desempeño organizacional, Panamerican Woods debería ampliar las oportunidades de desarrollo profesional ofreciendo más programas de capacitación y desarrollo de habilidades, fomentar la comunicación abierta creando canales efectivos donde los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias, e implementar programas de reconocimiento más personalizados que se alineen con las preferencias individuales de los empleados. Además, es importante promover el equilibrio vida-trabajo mediante políticas de flexibilidad horaria y opciones de trabajo remoto, y realizar evaluaciones periódicas de las medidas de salario emocional implementadas para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario. Estas recomendaciones ayudarán a Panamerican Woods a mantener y mejorar un entorno de trabajo positivo, motivador e inclusivo, contribuyendo al bienestar de los empleados y al éxito a largo plazo de la empresa.

INDICADOR:

Satisfacción con la flexibilidad laboral

En conclusión, la implementación de salario emocional en Panamerican Woods, especialmente a través de la flexibilidad laboral, ha demostrado ser una práctica efectiva para mejorar el bienestar y la satisfacción laboral de los empleados. Los resultados de la investigación indican que un 31.3% de los empleados encuestados se sienten satisfechos con la flexibilidad laboral ofrecida por la empresa. Esto resalta la importancia de continuar desarrollando y perfeccionando estas estrategias no monetarias para satisfacer las necesidades emocionales y psicológicas de los colaboradores, promoviendo así un ambiente de trabajo positivo y motivador.

Para seguir mejorando la satisfacción laboral y el desempeño organizacional, Panamerican Woods debería ampliar las oportunidades de desarrollo profesional ofreciendo más programas de capacitación y desarrollo de habilidades, fomentar la comunicación abierta creando canales efectivos donde los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias, e implementar programas de reconocimiento más personalizados que se alineen con las preferencias individuales de los empleados. Además, es importante promover el equilibrio vida-trabajo mediante políticas de flexibilidad horaria y opciones de trabajo remoto, y realizar evaluaciones periódicas de las medidas de salario emocional implementadas para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario.

INDICADOR:

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo

En conclusión, la implementación de técnicas, herramientas y filosofías de salario emocional en Panamerican Woods ha sido efectiva para mejorar la satisfacción laboral de los empleados. El uso de plataformas y software de gestión del talento ha facilitado el acceso a recursos educativos y el seguimiento del desarrollo profesional, permitiendo a los empleados aprender a su propio ritmo y según sus intereses. Esto ha fomentado una cultura de aprendizaje continuo y reconocimiento de logros, pilares fundamentales en la empresa. La continua implementación y perfeccionamiento de estas estrategias es crucial para mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo, contribuyendo a la retención de talento y al desempeño organizacional de la empresa.

Para seguir mejorando la satisfacción laboral y el desempeño organizacional, Panamerican Woods debería ampliar las oportunidades de desarrollo profesional ofreciendo más programas de capacitación y desarrollo de habilidades, fomentar la comunicación abierta creando canales efectivos donde los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias, e implementar programas de reconocimiento más personalizados que se alineen con las preferencias individuales de los empleados. Además, es importante promover el equilibrio vida-trabajo mediante políticas de flexibilidad horaria y opciones de trabajo remoto, y realizar evaluaciones periódicas de las medidas de salario emocional implementadas para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según sea necesario.

INDICADOR:**Tasa de promoción interna**

En conclusión, la tasa de promoción interna en Panamerican Woods es un indicador clave del desarrollo profesional y la movilidad dentro de la empresa. Esto refleja un compromiso significativo con el desarrollo de los empleados y una cultura organizacional que valora el crecimiento interno. Las técnicas, herramientas y filosofías de salario emocional implementadas, como programas de capacitación, mentoría, encuestas de satisfacción y programas de bienestar, han demostrado ser efectivas para mejorar la satisfacción laboral y la motivación de los colaboradores. En definitiva, la continua implementación y perfeccionamiento de estas estrategias es crucial para mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo, contribuyendo a la retención de talento y al desempeño organizacional de la empresa.

Para seguir mejorando la satisfacción laboral y el desempeño organizacional, Panamerican Woods debería ampliar las oportunidades de desarrollo profesional ofreciendo más programas de capacitación y desarrollo de habilidades, fomentar la comunicación abierta creando canales efectivos donde los empleados puedan expresar sus opiniones y sugerencias, e implementar programas de reconocimiento más personalizados que se alineen con las preferencias individuales de los empleados.

INDICADOR:**Tasa de participación en programas de reconocimiento**

En conclusión, la alta tasa de participación en los programas de reconocimiento de Panamerican Woods, con un 46.3% de empleados participando frecuentemente, refleja la efectividad de estas iniciativas en mejorar la satisfacción laboral. Las técnicas y herramientas de salario emocional, como la flexibilidad horaria, el teletrabajo y la conciliación familiar, junto con un ambiente de trabajo positivo, han creado un entorno donde los empleados se sienten valorados y motivados.

Para continuar mejorando la satisfacción laboral y el desempeño organizacional, Panamerican Woods debería continuar promoviendo la participación en programas de reconocimiento, asegurándose de que estos programas sean inclusivos y accesibles para todos los empleados. Además, es importante complementar estos programas con oportunidades de desarrollo profesional, políticas de flexibilidad horaria y opciones de teletrabajo, y fomentar una cultura de comunicación abierta y reconocimiento personalizado.

INDICADOR:**Satisfacción con el reconocimiento recibido**

En conclusión, la satisfacción con el reconocimiento recibido es crucial para la motivación y el compromiso de los empleados. Estrategias de salario emocional, como la flexibilidad de horarios, el trabajo remoto, y el reconocimiento de los empleados, tienen un impacto significativo en la satisfacción laboral. Estas estrategias no solo mejoran el bienestar y la motivación, sino que también aumentan la productividad y el compromiso, beneficiando tanto a los empleados como a la empresa. Implementar políticas de salario emocional puede ser una herramienta eficaz para mejorar el ambiente laboral y reducir la rotación de personal.

Se recomienda que Panamerican Woods continúe y amplíe la implementación de estrategias de salario emocional, como la flexibilidad de horarios, el trabajo remoto y los programas de reconocimiento. Estas estrategias han demostrado tener un impacto positivo en la satisfacción laboral, la motivación y el compromiso de los empleados.

INDICADOR:

Frecuencia de reconocimientos formales

En conclusión, la frecuencia de reconocimientos formales es esencial para mantener la motivación y satisfacción de los colaboradores en Panamerican Woods. Un sistema de reconocimientos mensuales que destaca los logros individuales y de equipo promueve un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, permitiendo a los empleados sentirse valorados y apreciados. Esto contribuye significativamente a su compromiso y productividad. La implementación de estrategias de salario emocional, como la flexibilidad de horarios, el trabajo remoto y los programas de reconocimiento, tiene un impacto positivo en la satisfacción laboral. Estas estrategias no solo mejoran el bienestar y la motivación de los empleados, sino que también aumentan la productividad y el compromiso, beneficiando tanto a los empleados como a la empresa. La correlación positiva entre el uso de estas estrategias y la satisfacción laboral sugiere que la implementación de políticas de salario emocional puede ser una herramienta eficaz para mejorar el ambiente laboral y reducir la rotación de personal.

Panamerican Woods debería continuar y ampliar la implementación de estrategias de salario emocional, como la flexibilidad de horarios, el trabajo remoto y los programas de reconocimiento, ya que estas estrategias han demostrado tener un impacto positivo en la satisfacción laboral, la motivación y el compromiso de los empleados. Además, es crucial mantener y mejorar los programas de capacitación y desarrollo profesional, proporcionando oportunidades de crecimiento y bienestar adicionales. Implementar políticas de salario emocional de manera consistente puede mejorar significativamente el ambiente laboral, aumentar la productividad y reducir la rotación de personal, beneficiando tanto a los empleados como a la empresa.

6.1.2 Segundo Objetivo Específico.

El Segundo objetivo específico señala:

- **Catalogar técnicas, herramientas y filosofías del salario emocional actuales.**

A continuación, se presentan las conclusiones y recomendaciones correspondientes a cada indicador, en relación con lo planteado en el segundo objetivo.

Tabla 4 Conclusiones y Recomendaciones.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR:

Número de técnicas y herramientas identificadas

El estudio sobre el salario emocional en Panamerican Woods destaca la importancia de implementar diversas técnicas y herramientas no económicas para mejorar la satisfacción laboral de los empleados. Se identificaron siete técnicas clave, como la flexibilidad horaria, el teletrabajo, la conciliación familiar, el desarrollo profesional, el reconocimiento y premios, la creación de un ambiente laboral positivo y el apoyo en momentos difíciles. Además, se reconocieron seis filosofías principales que incluyen el reconocimiento y apreciación, el desarrollo personal y profesional, la creación de un ambiente de trabajo positivo, la flexibilidad laboral, el balance vida-trabajo y la oferta de beneficios adicionales.

Se recomienda que Panamerican Woods implemente un conjunto integral de técnicas y herramientas que incluyan la flexibilidad horaria, el teletrabajo, la conciliación familiar, el desarrollo profesional, el reconocimiento y premios, la creación de un ambiente laboral positivo y el apoyo en momentos difíciles. Además, es crucial adoptar filosofías que promuevan el reconocimiento y apreciación, el desarrollo personal y profesional, la flexibilidad laboral, el balance vida-trabajo y la oferta de beneficios adicionales.

INDICADOR:

Evaluación de los costos asociados a cada técnica

La implementación de técnicas de salario emocional en Panamerican Woods presenta una inversión inicial significativa en tecnología, capacitación y programas específicos. Sin embargo, los beneficios tangibles, como el aumento de la productividad y la retención de empleados, junto con los beneficios intangibles, como la mejora del ambiente laboral y la satisfacción del personal, justifican ampliamente estos costos. Las estrategias identificadas, que incluyen la flexibilidad horaria, el teletrabajo, medidas de conciliación familiar, espacios de descanso, oportunidades de promoción interna, un buen ambiente de trabajo y programas de reconocimiento, no solo mejoran el bienestar y la motivación de los empleados, sino que también contribuyen al éxito y sostenibilidad a largo plazo de la organización. En resumen, el retorno de inversión positivo y el impacto favorable en la organización hacen que la adopción de estas técnicas sea una decisión estratégica y beneficiosa para Panamerican Woods.

Para maximizar los beneficios del salario emocional en Panamerican Woods, se recomienda evaluar y adaptar continuamente las técnicas implementadas, invertir en capacitación, fomentar la comunicación abierta, promover la flexibilidad horaria y el teletrabajo, implementar medidas de conciliación familiar, establecer programas de reconocimiento, mantener un ambiente de trabajo positivo y desarrollar oportunidades de promoción interna. Estas acciones mejorarán el bienestar y la motivación de los empleados, contribuyendo al éxito y sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

INDICADOR:**Uso de permisos y licencias, satisfacción laboral, retención de empleados**

En conclusión, el uso de permisos y licencias flexibles es una técnica valiosa de salario emocional que puede mejorar significativamente la satisfacción laboral y la retención de empleados. Al permitir a los empleados atender sus necesidades personales y familiares, se reduce el estrés y se mejora el bienestar general, lo que a su vez aumenta el compromiso y la productividad. Comparado con otras técnicas como la flexibilidad horaria, el teletrabajo, el reconocimiento y valoración, y las oportunidades de promoción interna, los permisos y licencias se destacan por su enfoque en necesidades específicas y ocasionales. Implementar una combinación de estas técnicas puede crear un entorno laboral más equilibrado, satisfactorio y motivador para los empleados de Panamerican Woods.

Para mejorar la satisfacción laboral y la retención de empleados en Panamerican Woods, se recomienda implementar una política de permisos y licencias flexibles. Esta política debe permitir a los empleados ajustar sus horarios y tomar tiempo libre para atender necesidades personales y familiares. Además, se sugiere complementar esta técnica con otras prácticas de salario emocional, como la flexibilidad horaria, el teletrabajo, el reconocimiento y valoración, y las oportunidades de promoción interna. Al combinar estas técnicas, se puede crear un entorno laboral más equilibrado, satisfactorio y motivador, lo que contribuirá a un mayor compromiso y productividad de los empleados.

INDICADOR:**Porcentaje de empleados que teletrabajan, productividad, satisfacción laboral**

Se concluye que la implementación de la flexibilidad horaria y el teletrabajo, como parte de las estrategias de salario emocional, tiene un impacto positivo y significativo en la productividad y satisfacción laboral de los empleados. Estas prácticas no solo reducen el estrés y mejoran el bienestar general, sino que también aumentan el compromiso y la eficiencia operativa. En el caso específico de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, estas estrategias pueden ser clave para mejorar la retención de empleados y crear un ambiente de trabajo más positivo y motivador.

Recomiendo que Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, implemente de manera formal y estructurada las políticas de flexibilidad horaria y teletrabajo. Estas prácticas han demostrado ser efectivas para mejorar la productividad y satisfacción laboral de los empleados. Al permitir que los empleados ajusten sus horarios y trabajen desde casa, se puede reducir el estrés y mejorar el bienestar general, lo que a su vez aumenta el compromiso y la eficiencia operativa.

INDICADOR:

Número de reconocimientos otorgados, impacto en la moral del equipo, retención de empleados

El reconocimiento y la valoración de los empleados juegan un papel crucial en la mejora de la moral del equipo y la retención de empleados. Medir el impacto de estos programas a través de encuestas de satisfacción, análisis de tasas de retención y feedback directo es esencial para entender su efectividad. En Panamerican Woods, la implementación de un sistema de reconocimiento bien estructurado puede aumentar la motivación y el compromiso de los empleados, creando un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. Esto no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también fortalece el sentido de pertenencia y lealtad hacia la empresa, contribuyendo a la retención de talento y a un entorno laboral más productivo y comprometido. En resumen, las técnicas y herramientas del salario emocional, junto con el reconocimiento y valoración de los empleados, son estrategias complementarias que pueden potenciar significativamente la satisfacción laboral y la retención de empleados.

Para mejorar la moral del equipo y la retención de empleados en Panamerican Woods, se recomienda implementar un programa de reconocimiento estructurado que incluya reconocimientos públicos, premios y beneficios, feedback personalizado, programas de desarrollo profesional y encuestas de satisfacción. Estas estrategias pueden crear un ambiente de trabajo positivo y motivador, donde los empleados se sientan valorados y comprometidos con la empresa.

INDICADOR:**Participación en programas de formación, progreso en la carrera, satisfacción laboral**

Se concluye que los programas de formación y desarrollo profesional es esencial para mejorar la satisfacción laboral y el progreso en la carrera de los empleados. Estas iniciativas no solo aumentan las habilidades y conocimientos de los trabajadores, sino que también elevan su motivación y compromiso, facilitando su avance profesional y contribuyendo a la retención de talento. En el contexto de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, la adopción de técnicas de salario emocional, como la flexibilidad horaria y las oportunidades de teletrabajo, junto con programas de formación efectivos, puede crear un entorno de trabajo positivo y motivador. Estas estrategias complementarias no solo mejoran la satisfacción laboral, sino que también fomentan la innovación y la competitividad dentro de la empresa, asegurando que los empleados se sientan valorados y apoyados en su desarrollo profesional.

Para mejorar la satisfacción laboral y el progreso en la carrera de los empleados en Panamerican Woods, se recomienda implementar programas de formación y desarrollo profesional. Estas iniciativas son fundamentales para aumentar las habilidades y conocimientos de los trabajadores, lo que a su vez eleva su motivación y compromiso. Además, es importante adoptar técnicas de salario emocional, como la flexibilidad horaria y las oportunidades de teletrabajo, para crear un entorno de trabajo positivo y motivador. Al combinar estas estrategias, la empresa no solo mejorará la satisfacción laboral, sino que también fomentará la innovación y la competitividad, asegurando que los empleados se sientan valorados y apoyados en su desarrollo profesional.

INDICADOR:

Frecuencia de reconocimientos, satisfacción laboral, compromiso de los empleados

Se destaca la importancia de las filosofías de reconocimiento frecuente y las herramientas de salario emocional en la mejora de la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. En el caso específico de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, se identificaron varias estrategias clave que pueden tener un impacto significativo en estos aspectos. La regularidad en el reconocimiento de los esfuerzos de los empleados es crucial para aumentar su motivación, lealtad y productividad, lo que a su vez reduce la rotación y mejora el ambiente de trabajo. Implementar un sistema de reconocimiento efectivo puede fortalecer el sentido de pertenencia y lealtad hacia la empresa, creando un entorno de trabajo más positivo y motivador. En resumen, combinar técnicas de salario emocional con un reconocimiento frecuente y significativo puede potenciar la satisfacción laboral, la moral del equipo y el compromiso de los empleados.

Para mejorar la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados en Panamerican Woods, se recomienda implementar un sistema de reconocimiento frecuente y significativo que valore y aprecie los esfuerzos de los colaboradores. Este sistema debe incluir elogios regulares y recompensas por logros, lo que aumentará la motivación, lealtad y productividad de los empleados, reduciendo la rotación y mejorando el ambiente de trabajo. Al combinar estas técnicas con herramientas de salario emocional, se puede crear un entorno laboral más positivo y motivador, fortaleciendo el sentido de pertenencia y lealtad hacia la empresa.

INDICADOR:**Encuestas de clima laboral, satisfacción laboral, retención de empleados**

En conclusión, las encuestas de clima laboral y las estrategias de salario emocional en Panamerican Woods han demostrado ser herramientas efectivas para mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados. Estas encuestas permiten a la empresa obtener una comprensión clara de las percepciones y sentimientos de los colaboradores, lo que facilita la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones informadas para crear un ambiente laboral más positivo y motivador. Al valorar las opiniones de los empleados y comprometerse con su bienestar, la empresa no solo incrementa la satisfacción laboral, sino que también contribuye significativamente a la retención de talento.

Para mejorar la satisfacción y retención de empleados en Panamerican Woods, recomiendo realizar encuestas de clima laboral regularmente, establecer programas de reconocimiento y desarrollo profesional, fomentar una comunicación abierta, promover el equilibrio entre vida laboral y personal, y ajustar continuamente las estrategias de salario emocional. Estas acciones fortalecerán el clima laboral y aumentarán la satisfacción y retención de talento.

INDICADOR:**Uso de los espacios, satisfacción laboral, reducción del estrés**

Se concluye que las técnicas y filosofías de salario emocional, como la flexibilidad horaria, el teletrabajo y la creación de espacios de descanso y ocio, tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral y la reducción del estrés de los empleados. Estas prácticas no solo mejoran el ambiente laboral, sino que también fomentan un sentido de pertenencia y motivación entre los colaboradores. En el caso específico de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, la creación de áreas de descanso efectivas contribuye a un entorno de trabajo más saludable y equilibrado, aumentando la motivación, el compromiso y la retención del personal.

Se recomienda que Panamerican Woods continúe implementando y mejorando las técnicas de salario emocional, como la flexibilidad horaria, el teletrabajo y la creación de espacios de descanso y ocio, para fomentar un ambiente laboral saludable y equilibrado. Estas prácticas no solo reducirán el estrés y aumentarán la satisfacción laboral, sino que también promoverán la motivación, el compromiso y la retención del personal, creando un entorno de trabajo positivo y productivo.

Además, es importante que la empresa realice encuestas periódicas para evaluar la efectividad de estas iniciativas y recoja feedback de los empleados para hacer ajustes necesarios. Invertir en programas de bienestar emocional y ofrecer capacitaciones sobre manejo del estrés y técnicas de relajación también puede ser beneficioso. Al demostrar un compromiso continuo con el bienestar de los empleados, Panamerican Woods puede fortalecer su reputación como un empleador que valora y apoya a su personal, lo que a su vez puede atraer a nuevos talentos y mejorar la moral general de la empresa.

INDICADOR:**Participación en actividades de equipo, satisfacción laboral, compromiso de los empleados**

La participación en actividades de equipo en las empresas, como se observa en el caso de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, tiene un impacto positivo significativo en la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. Estas actividades fomentan la colaboración, el sentido de pertenencia y la cohesión del equipo, lo que contribuye a un ambiente de trabajo más positivo y motivador. Los empleados que se sienten valorados y apoyados por la organización tienden a estar más comprometidos y satisfechos con su trabajo. Implementar actividades de equipo efectivas puede, por tanto, ser una estrategia clave para mejorar la moral, reducir el estrés y aumentar la productividad en el lugar de trabajo.

Para mejorar la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados en Panamerican Woods, se recomienda implementar actividades de equipo de manera regular. Estas actividades deben estar diseñadas para fomentar la colaboración, el sentido de pertenencia y la cohesión entre los empleados. Al crear un ambiente de trabajo positivo y motivador, los empleados se sentirán más valorados y apoyados, lo que incrementará su compromiso y satisfacción laboral. Además, es importante evaluar periódicamente el impacto de estas actividades para asegurarse de que están cumpliendo con los objetivos deseados y hacer ajustes según sea necesario.

6.1.3 Tercer Objetivo Específico.

El tercer objetivo específico señala:

- **Relacionar el uso actual del salario emocional, técnicas, herramientas y filosofías con la satisfacción laboral de las personas colaboradoras.**

A continuación, se presentan las conclusiones y sugerencias para cada indicador, en relación con lo planteado en el tercer objetivo.

Tabla 5 Conclusiones y Recomendaciones.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR:

Nivel de satisfacción laboral

La implementación de técnicas y filosofías del salario emocional, como la flexibilidad horaria, el teletrabajo, programas de bienestar, reconocimiento y oportunidades de desarrollo profesional, puede mejorar significativamente la satisfacción laboral de los colaboradores en Panamerican Woods. La investigación realizada en el tercer cuatrimestre del 2024 en Guanacaste, Costa Rica, concluye que estas estrategias fomentan un ambiente de trabajo positivo y equilibrado, donde los empleados se sienten valorados y apoyados emocionalmente. Esto no solo aumenta el compromiso y la productividad, sino que también reduce la rotación de personal, creando una fuerza laboral más estable y motivada.

Se recomienda continuar y ampliar la implementación de técnicas de salario emocional. Esto incluye ofrecer mayor flexibilidad horaria, fomentar el teletrabajo, desarrollar programas de bienestar y reconocimiento, y proporcionar oportunidades de desarrollo profesional. Estas estrategias no solo aumentarán el compromiso y la productividad de los empleados, sino que también reducirán la rotación de personal, creando un ambiente de trabajo más positivo y equilibrado. Además, es crucial realizar encuestas periódicas para evaluar la efectividad de estas prácticas y hacer ajustes según las necesidades y preferencias de los colaboradores.

INDICADOR:**Correlación entre el uso del salario emocional y la satisfacción laboral**

Se concluye que las estrategias de salario emocional, como la flexibilidad horaria, el reconocimiento y los programas de bienestar, tiene un impacto positivo y significativo en la satisfacción laboral de los empleados. Estos beneficios no monetarios contribuyen a que los empleados se sientan más valorados y apoyados, lo que mejora su compromiso, productividad y reduce la rotación de personal. En el caso específico de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica, la adopción de estas técnicas y herramientas puede resultar en una mayor satisfacción laboral, mejor retención de personal y un aumento en la productividad.

Para mejorar la satisfacción laboral en Panamerican Woods, se recomienda continuar y ampliar la implementación de estrategias de salario emocional. Específicamente, se sugiere ofrecer opciones de trabajo flexible y remoto para ayudar a los empleados a equilibrar mejor su vida laboral y personal, establecer sistemas de reconocimiento regular para destacar y premiar los logros y esfuerzos de los empleados, y crear y mantener áreas dentro de la empresa donde los empleados puedan relajarse y desconectar durante sus pausas.

INDICADOR:**Porcentaje de empleados que participan en programas de formación y desarrollo**

En conclusión, la participación en programas de formación y desarrollo es crucial para el crecimiento profesional y la satisfacción laboral de los empleados. Implementar programas de formación efectivos puede crear un entorno de trabajo más positivo y motivador, reflejando el compromiso de la empresa con el crecimiento y la satisfacción de sus colaboradores. El porcentaje de participación en estos programas es un indicador clave de la inversión de la empresa en el desarrollo de su personal.

Se recomienda mejorar la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados en Panamerican Woods, se recomienda implementar programas de formación y desarrollo efectivos. Estos programas deben estar diseñados para proporcionar a los empleados nuevas habilidades y conocimientos, lo que no solo mejorará su desempeño laboral, sino que también les ofrecerá oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional. Al invertir en el desarrollo de sus colaboradores, la empresa puede crear un entorno de trabajo más positivo y motivador, donde los empleados se sientan valorados y apoyados. Esto, a su vez, incrementará la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados con la empresa.

INDICADOR:**Porcentaje de empleados que utilizan opciones de trabajo flexible, como teletrabajo o horarios flexibles**

La flexibilidad laboral, reflejada en opciones como el teletrabajo y los horarios flexibles, ha demostrado tener un impacto significativo en la satisfacción y el compromiso de los empleados de Panamerican Woods en Guanacaste, Costa Rica. Estudios recientes indican que un porcentaje considerable de empleados valora altamente estas opciones, ya que les permiten equilibrar mejor su vida laboral y personal, reducir el estrés y aumentar su bienestar general. Este enfoque no solo mejora la autonomía y el control sobre el tiempo de los empleados, sino que también fomenta un entorno de trabajo más positivo y motivador, donde los colaboradores se sienten valorados y apoyados, lo que se traduce en un mayor compromiso y lealtad hacia la empresa.

Para mejorar la satisfacción y el compromiso de los empleados en Panamerican Woods, se recomienda fomentar la flexibilidad laboral mediante opciones como el teletrabajo y los horarios flexibles. Estas prácticas permiten a los empleados equilibrar mejor su vida laboral y personal, reducir el estrés y aumentar su bienestar general. Al proporcionar mayor autonomía y control sobre su tiempo, se crea un entorno de trabajo más positivo y motivador, donde los colaboradores se sienten valorados y apoyados, lo que se traduce en un mayor compromiso y lealtad hacia la empresa.

INDICADOR:**Tasa de ausencias no planificadas, que puede reflejar el estrés o la falta de equilibrio**

En conclusión, la tasa de ausencias no planificadas es un indicador crucial del bienestar de los empleados y puede reflejar niveles de estrés y falta de equilibrio entre la vida laboral y personal. En Panamerican Woods, se ha observado que un alto índice de ausencias no planificadas puede llevar a una disminución de la productividad, un aumento de los costos operativos y un deterioro del clima laboral. Para abordar estos problemas, es esencial considerar técnicas de salario emocional como la flexibilidad horaria, el teletrabajo y la creación de espacios de descanso. Estas estrategias pueden contribuir a reducir el estrés y mejorar el bienestar general de los empleados, lo que a su vez puede disminuir la tasa de ausencias no planificadas.

Para el bienestar de los empleados y la reducción de la tasa de ausencias no planificadas en Panamerican Woods, se recomienda adoptar técnicas de salario emocional. Estas pueden incluir la flexibilidad horaria, el teletrabajo y la creación de espacios de descanso. Estas estrategias no solo pueden disminuir el estrés y equilibrar la vida laboral y personal, sino también aumentar la satisfacción y la motivación de los empleados, lo que se traducirá en una mayor productividad y un mejor clima laboral.

6.2 LIMITACIONES

En el transcurso de la investigación, no se identificaron limitaciones significativas que pudieran haber afectado los resultados obtenidos. Todos los recursos necesarios estuvieron disponibles y se emplearon metodologías robustas y adecuadas para abordar las preguntas de investigación planteadas. Además, el acceso a datos y la colaboración con expertos en el campo fueron óptimos, lo que permitió llevar a cabo un análisis exhaustivo y preciso. Por lo tanto, los hallazgos presentados reflejan de manera fiel y completa la realidad del tema estudiado.

REFERENCIAS

Cázares, J. (2020). Medidas que aporten tranquilidad al trabajador y la sensación de retribución por su actuación emocional en el desempeño de sus labores.

Chiavenato, I. (2022). Comportamiento Organizacional (4.^a Edición). Editorial McGraw-Hill Interamericana de España.

Chiavenato, I. (2019). Introducción a la teoría general de la administración. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2020). Gestión del Talento Humano (5.^a Edición). México: Editorial McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2020). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones (10.^a Edición). Editorial McGraw-Hill Interamericana de España S.L.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Interamericana.

P.Robbins, S., & A.Judge, T. (2023). Comportamiento Organizacional (18.^a ed.). Pearson Educación.

Dessler, G. (2022). Administración de Recursos Humanos. Ciudad de México: Pearson Educación.

Méndez Ortiz, S. I. (2020). Millenialls como agentes de cambio en la cultura organizacional. En Sánchez A., Azuara, V. y Flores, I. (Eds.), La ciencia administrativa para la gestión organizacional sustentable (166-175). Salinas de Hidalgo: Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

Sampieri, R. H., & Torres, C. P. (2023). Metodología de la Investigación. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana

Hernández Escobar, A. A., Ramos Rodríguez, M. P., Placencia López, B. M., Indacochea Ganchozo, B., Quimis Gómez, A. J., & Morero Ponce, L. A. (2018). Metodología de la investigación científica. Área de innovación y desarrollo, S.L.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17993/CcyL1.2018.15>

Torres, C. A. (2022). Proceso Administrativo. Ciudad de México: Pearson.

Torres, C. B. (2022). Metodología de la investigación. Ciudad de México: Pearson

Huatangare Ventura, M. P. (2020). Salario emocional y bienestar laboral en la empresa RAMFUR S.A.C., Tarapoto.

Llamocca Callañaupa, J., & Terrones Barboza, L. Y. (2022). Salario emocional y satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa SIMA Perú S.A.

Gutiérrez Pacherras, J. R., & Rivera Cruz, G. E. (2023). Salario emocional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa SEF PERÚ HOLDING S.A.C, Piura.

Cubas Pérez, E. (2021). Salario emocional y retención del talento humano en una empresa productora de prendas de vestir (Lima - Perú).

Mayta Chauca, R. E., & Paucar Navarrete, C. (2022). Salario emocional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de una firma consultora.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). Metodología de la Investigación. McGraw-Hill Interamericana.

Universidad Hispanoamericana Costa Rica. (2024). Guía administrativa y metodológica para la aprobación de temas de tesis, tesinas; su desarrollo y generación de artículos científicos de investigación.

ANEXOS

a) Documentos importantes de la investigación

Anexo 1. Encuesta aplicada a los colaboradores



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON ÉNFASIS EN RECURSOS HUMANOS.

Esta investigación es realizada por Karla Gomez Silva, como trabajo final de graduación para obtener el título de Bachillerato en Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos, en la Universidad Hispanoamericana

El presente cuestionario tiene como objetivo recolectar información referente a las técnicas, herramientas y filosofía del salario emocional en su lugar de trabajo, la información brindada es totalmente confidencial.

Para completar el cuestionario, usted debe seguir las siguientes instrucciones generales, además de las instrucciones específicas en cada pregunta establecida.

- El cuestionario debe ser completado por el ocupante del puesto.
- Lea cuidadosamente todo el cuestionario antes de contestarlo con el propósito de que se familiarice con su contenido.

- Para participar en esta investigación, usted simplemente deberá responder este cuestionario, lo cual le tomará aproximadamente 5 minutos.
- No existe ningún riesgo que pueda afectar su salud física ni mental.
- La participación en esta investigación es voluntaria y usted puede dejar de responder el cuestionario en cualquier momento. Esto no le va a afectar de ninguna manera su vínculo con Panamerican Woods, ni su relación actual o eventual con la Universidad Hispanoamericana. Tampoco perderá ningún tipo de derecho, ni se le castigará de ninguna forma por retirarse.
- La participación en este estudio es completamente anónima y toda la información obtenida es confidencial. Los resultados se presentarán como un conjunto de respuestas, pero nunca con nombres individuales.
- Si antes de responder el cuestionario, quisiera que se le aclare cualquier elemento de la investigación, puede contactar a la investigadora mediante el correo electrónico poner su correo karla.gomez0159@uhispano.ac.cr

Consentimiento

Declaro que he leído y entiendo de qué trata la investigación y las condiciones de mi participación.

Por tanto, accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

¿Acepta participar en la investigación?

- Sí
- No

Asegúrese de comprender todos los aspectos sobre los cuales deberá suministrar información.

Datos Importantes

Puesto que desempeña:

Departamento:

Marque con una X las siguientes preguntas

1. ¿Está satisfecho con la flexibilidad laboral que ofrece la empresa?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Neutral
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

2. ¿Cuántas horas de formación ha recibido en el último año?

- Menos de 10 horas
- 10-20 horas
- 21-30 horas
- Más de 30 horas

3. ¿Está satisfecho con las oportunidades de desarrollo profesional que ofrece la empresa?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Neutral
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

4. ¿Participa en los programas de reconocimiento de la empresa?

- Siempre
- Frecuentemente
- A veces
- Raramente
- Nunca

5. ¿Está satisfecho con el reconocimiento que recibe por su trabajo?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Neutral
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

6. Estoy satisfecho con mi trabajo actual.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. Siento que mi trabajo me permite un buen equilibrio entre vida y trabajo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8. Tengo acceso a opciones de trabajo flexible (teletrabajo, horarios flexibles).

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

9. Participo en programas de formación y desarrollo ofrecidos por la empresa.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

10. Siento que mi empresa valora mi bienestar emocional.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

11. Tengo oportunidades de crecimiento y promoción dentro de la empresa.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

12. La empresa ofrece incentivos no monetarios que me motivan a trabajar mejor.

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Neutral

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

13. Siento que la empresa se preocupa por mi bienestar emocional.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

14. La empresa ofrece programas de bienestar emocional (por ejemplo, asesoramiento, talleres de manejo del estrés).

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

15. La empresa fomenta un ambiente de trabajo positivo y motivador.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

“Agradecemos su colaboración y el tiempo brindado para completar este cuestionario”

Anexo 2. Entrevista

“Entrevista Tesina para optar por el grado académico de Bachillerato Universidad Hispanoamericana”

El presente cuestionario tiene como objetivo recolectar información referente a las técnicas, herramientas y filosofía del salario emocional en su lugar de trabajo, la información brindada es totalmente confidencial.

Para completar el cuestionario, usted debe seguir las siguientes instrucciones generales, además de las instrucciones específicas en cada pregunta establecida.

- El cuestionario debe ser completado por el ocupante del puesto.
- Lea cuidadosamente todo el cuestionario antes de contestarlo con el propósito de que se familiarice con su contenido.

Datos Importantes

Nombre Giancarlos Mayorga Obando

Puesto que desempeña: Encargado de Compensación y Beneficios

Departamento: Capital Humano

1. ¿Podría describir las principales técnicas de salario emocional que se utilizan actualmente en las empresas?

Entrevistador: ¿Podría describir las principales técnicas de salario emocional que se utilizan actualmente en las empresas?

Especialista: Por supuesto. El salario emocional se refiere a todos aquellos beneficios no económicos que una empresa puede ofrecer a sus empleados para mejorar su bienestar y satisfacción en el trabajo. Algunas de las técnicas más comunes incluyen:

Flexibilidad Horaria: Permitir a los empleados ajustar sus horarios de trabajo para equilibrar mejor su vida laboral y personal. Esto puede incluir opciones como horarios flexibles o la posibilidad de trabajar desde casa.

Teletrabajo: Ofrecer la opción de trabajar de forma remota, lo cual puede aumentar la satisfacción y productividad de los empleados al reducir el tiempo y el estrés asociados con los desplazamientos diarios.

Conciliación Familiar: Implementar medidas que faciliten la conciliación entre la vida laboral y familiar, como permisos parentales extendidos, días libres adicionales o apoyo para el cuidado de los hijos.

Desarrollo Profesional: Proporcionar oportunidades de formación y desarrollo, como cursos, talleres y certificaciones, para que los empleados puedan crecer profesionalmente dentro de la empresa.

Reconocimiento y Premios: Crear sistemas de reconocimiento que valoren y premien el esfuerzo y los logros de los empleados, ya sea a través de menciones especiales, premios no monetarios o bonos.

Ambiente Laboral Positivo: Fomentar un entorno de trabajo inclusivo y colaborativo donde los empleados se sientan valorados y respetados. Esto puede incluir actividades de team building y la creación de espacios de trabajo agradables.

Apoyo en Momentos Difíciles: Ofrecer apoyo emocional y/o financiero en momentos difíciles, como enfermedades graves o crisis personales, para que los empleados sientan que la empresa se preocupa por su bienestar.

Estas técnicas no solo ayudan a mejorar la satisfacción y el bienestar de los empleados, sino que también pueden aumentar la productividad y la lealtad hacia la empresa.

2. ¿Qué herramientas considera más efectivas para mejorar el bienestar emocional de los empleados?

Entrevistador: ¿Qué herramientas considera más efectivas para mejorar el bienestar emocional de los empleados?

Especialista: Las herramientas más efectivas para mejorar el bienestar emocional de los empleados incluyen:

Comunicación Abierta: Fomentar una comunicación transparente y efectiva en el entorno laboral. Esto ayuda a los empleados a sentirse escuchados y valorados.

Flexibilidad Laboral: Ofrecer opciones de horarios flexibles y la posibilidad de teletrabajar. Esto permite a los empleados equilibrar mejor su vida personal y profesional.

Programas de Bienestar: Implementar programas que promuevan la salud mental y física, como sesiones de mindfulness, actividades deportivas y acceso a servicios de asesoramiento psicológico.

Reconocimiento y Apreciación: Valorar y reconocer los logros de los empleados regularmente. Esto puede ser a través de premios, menciones especiales o simplemente un agradecimiento sincero.

Desarrollo Profesional: Proporcionar oportunidades de formación y crecimiento profesional. Esto no solo mejora las habilidades de los empleados, sino que también aumenta su motivación y compromiso con la empresa.

3. ¿Cuáles son las filosofías de salario emocional más adoptadas por las organizaciones hoy en día?

Entrevistador: ¿Cuáles son las filosofías de salario emocional más adoptadas por las organizaciones hoy en día?

Especialista: Las filosofías de salario emocional más adoptadas por las organizaciones hoy en día se centran en mejorar el bienestar integral de los empleados. Algunas de las más destacadas son:

Flexibilidad Laboral; Desarrollo Profesional; Reconocimiento y Apreciación, Bienestar Integral; Conciliación Familiar.

4. ¿Cómo evalúa el costo-beneficio de implementar técnicas de salario emocional en una empresa?

Entrevistador: ¿Cómo evalúa el costo-beneficio de implementar técnicas de salario emocional en una empresa?

Especialista: Evaluar el costo-beneficio de implementar técnicas de salario emocional implica considerar tanto los costos directos como los beneficios intangibles. Detallo algunos de ellos:

Costos Directos

Beneficios Tangibles

Beneficios Intangibles

Retorno de Inversión

5. ¿Qué impacto ha observado en la satisfacción laboral y la retención de empleados al utilizar permisos y licencias flexibles?

Entrevistador: ¿Qué impacto ha observado en la satisfacción laboral y la retención de empleados al utilizar permisos y licencias flexibles?

Especialista: El impacto de utilizar permisos y licencias flexibles en la satisfacción laboral y la retención de empleados es significativo. Aquí hay algunos puntos clave:

Aumento de la Satisfacción Laboral: Los empleados valoran enormemente la flexibilidad, ya que les permite equilibrar mejor sus responsabilidades personales y profesionales. Esto se traduce en una mayor satisfacción laboral y un sentido de bienestar general

Reducción del Estrés: La posibilidad de ajustar horarios y tomar licencias cuando sea necesario ayuda a reducir el estrés y el agotamiento, lo que contribuye a un ambiente de trabajo más saludable

Mejora en la Retención de Empleados: Las empresas que ofrecen políticas de flexibilidad suelen observar una mayor retención de empleados. Los trabajadores son menos propensos a buscar otras oportunidades cuando sienten que su empleador valora su bienestar y les ofrece un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal

Aumento de la Productividad: Empleados satisfechos y menos estresados tienden a ser más productivos y comprometidos con su trabajo. La flexibilidad puede llevar a una mayor eficiencia y calidad en el desempeño laboral

6. ¿Cómo influye la flexibilidad horaria en la productividad y satisfacción laboral de los empleados?

Entrevistador: ¿Cómo influye la flexibilidad horaria en la productividad y satisfacción laboral de los empleados?

Especialista: La flexibilidad horaria tiene un impacto muy positivo tanto en la productividad como en la satisfacción laboral de los empleados. Aquí hay algunos puntos clave:

Aumento de la Productividad: La flexibilidad horaria permite a los empleados trabajar en los momentos en que son más productivos. Esto puede llevar a un aumento significativo en la eficiencia y la calidad del trabajo realizado.

Reducción del Estrés: Al poder ajustar sus horarios, los empleados pueden equilibrar mejor sus responsabilidades personales y profesionales, lo que reduce el estrés y mejora su bienestar general.

Mayor Satisfacción Laboral: La posibilidad de tener un horario flexible es muy valorada por los empleados, ya que les da un mayor control sobre su tiempo. Esto se traduce en una mayor satisfacción laboral y un sentido de lealtad hacia la empresa.

Retención de Talento: Las empresas que ofrecen flexibilidad horaria suelen tener tasas más altas de retención de empleados. Los trabajadores son menos propensos a buscar otras oportunidades cuando sienten que su empleador valora su bienestar y les ofrece un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal.

En resumen, la flexibilidad horaria no solo mejora la productividad, sino que también contribuye a un ambiente de trabajo más positivo y a una mayor satisfacción laboral.

7. ¿Qué tipo de espacios o ambientes de trabajo han demostrado ser más efectivos para reducir el estrés y aumentar la satisfacción laboral?

Entrevistador: ¿Qué tipo de espacios o ambientes de trabajo han demostrado ser más efectivos para reducir el estrés y aumentar la satisfacción laboral?

Especialista: Los espacios y ambientes de trabajo que han demostrado ser más efectivos para reducir el estrés y aumentar la satisfacción laboral incluyen:

Ambientes de Trabajo Positivos: Fomentar una cultura de comunicación abierta y apoyo mutuo es crucial. Un entorno donde los empleados se sientan valorados y escuchados puede reducir significativamente el estrés.

Espacios de Descanso y Recreación: Proveer áreas donde los empleados puedan relajarse y desconectar del trabajo, como salas de descanso, zonas de juegos o espacios verdes, ayuda a aliviar la presión laboral.

Diseño de Oficinas Ergonómico: Un diseño de oficina que priorice la ergonomía, con mobiliario cómodo y adecuado, puede prevenir problemas físicos y reducir el estrés.

Programas de Bienestar: Implementar programas que promuevan la salud mental y física, como clases de yoga, meditación y acceso a servicios de asesoramiento psicológico, es muy beneficioso.

Flexibilidad en el Espacio de Trabajo: Ofrecer opciones de trabajo flexible, como la posibilidad de trabajar desde casa o en diferentes áreas de la oficina, puede mejorar el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Estos tipos de espacios y ambientes no solo ayudan a reducir el estrés, sino que también aumentan la satisfacción y productividad de los empleados.

8. ¿Cómo se mide el impacto de los programas de reconocimiento en la moral del equipo y la retención de empleados?

Entrevistador: ¿Cómo se mide el impacto de los programas de reconocimiento en la moral del equipo y la retención de empleados?

Especialista: Medir el impacto de los programas de reconocimiento en la moral del equipo y la retención de empleados es crucial para entender su efectividad. Aquí hay algunos métodos clave:

Encuestas de Satisfacción: Realizar encuestas periódicas para evaluar la satisfacción de los empleados con los programas de reconocimiento. Estas encuestas pueden proporcionar información valiosa sobre cómo se sienten los empleados respecto a ser valorados y reconocidos.

Tasas de Retención: Analizar las tasas de retención de empleados antes y después de la implementación de los programas de reconocimiento. Un aumento en la retención puede indicar que los empleados se sienten más valorados y comprometidos con la empresa.

Evaluaciones de Desempeño: Observar mejoras en las evaluaciones de desempeño puede ser un indicador de que los empleados están más motivados y productivos gracias al reconocimiento recibido.

Feedback Directo: Recoger feedback directo de los empleados a través de reuniones individuales o grupos focales. Esto permite obtener una comprensión más profunda de cómo los programas de reconocimiento están afectando la moral del equipo.

Indicadores de Clima Laboral: Utilizar indicadores de clima laboral, como el nivel de colaboración y la comunicación entre equipos, para evaluar el impacto de los programas de reconocimiento en la cultura organizacional.

En consiguiente una combinación de encuestas, análisis de retención, evaluaciones de desempeño y feedback directo puede proporcionar una visión completa del impacto de los programas de reconocimiento en la moral del equipo y la retención de empleados.

9. ¿Qué importancia tienen los programas de formación y desarrollo profesional en la satisfacción laboral y el progreso en la carrera de los empleados?

Entrevistador: ¿Qué importancia tienen los programas de formación y desarrollo profesional en la satisfacción laboral y el progreso en la carrera de los empleados?

Especialista: Los programas de formación y desarrollo profesional son fundamentales para la satisfacción laboral y el progreso en la carrera de los empleados. Aquí hay algunos puntos clave:

Mejora de Habilidades y Conocimientos: Estos programas permiten a los empleados adquirir nuevas habilidades y conocimientos, lo que les ayuda a desempeñarse mejor en sus roles actuales y a prepararse para futuras oportunidades dentro de la empresa.

Aumento de la Satisfacción Laboral: Los empleados que tienen acceso a oportunidades de desarrollo profesional suelen sentirse más valorados y motivados. Esto se traduce en una mayor satisfacción laboral y un mayor compromiso con la empresa.

Progreso en la Carrera: La formación continua y el desarrollo profesional facilitan el avance en la carrera de los empleados, permitiéndoles asumir roles de mayor responsabilidad y mejorar sus perspectivas de promoción.

Retención de Talento: Las empresas que invierten en el desarrollo de sus empleados tienden a retener mejor el talento. Los empleados son menos propensos a buscar otras oportunidades cuando sienten que su empleador apoya su crecimiento profesional.

Innovación y Competitividad: Un equipo bien formado y en constante desarrollo es más capaz de innovar y adaptarse a los cambios del mercado, lo que mejora la competitividad de la empresa.

Los programas de formación y desarrollo profesional no solo benefician a los empleados al mejorar su satisfacción y progreso en la carrera, sino que también aportan ventajas significativas a la empresa en términos de retención de talento e innovación

10. ¿Podría compartir ejemplos de cómo las filosofías de reconocimiento frecuente afectan el compromiso y la satisfacción laboral de los empleados?

Entrevistador: ¿Podría compartir ejemplos de cómo las filosofías de reconocimiento frecuente afectan el compromiso y la satisfacción laboral de los empleados?

Especialista: Las filosofías de reconocimiento frecuente, como el elogio regular y las recompensas por logros, aumentan significativamente el compromiso y la satisfacción laboral de los empleados. Por ejemplo, empleados que se sienten valorados y apreciados tienden a estar más motivados, leales y productivos, lo que a su vez reduce la rotación y mejora el ambiente de trabajo

11. ¿Qué métodos utiliza para evaluar el clima laboral y cómo estos resultados influyen en las estrategias de salario emocional?

Entrevistador: ¿Qué métodos utiliza para evaluar el clima laboral y cómo estos resultados influyen en las estrategias de salario emocional?

Especialista: Utilizamos encuestas de satisfacción, entrevistas individuales y grupos focales para evaluar el clima laboral. Los resultados obtenidos nos permiten identificar áreas de mejora y diseñar estrategias de salario emocional, como programas de reconocimiento y desarrollo profesional, que aborden las necesidades y preocupaciones de los empleados, mejorando así su bienestar y compromiso

12. ¿Cómo fomentan las actividades de equipo el compromiso y la satisfacción laboral entre los empleados?

Entrevistador: ¿Cómo fomentan las actividades de equipo el compromiso y la satisfacción laboral entre los empleados?

Especialista: Las actividades de equipo fomentan el compromiso y la satisfacción laboral al fortalecer las relaciones interpersonales, mejorar la comunicación y crear un sentido de pertenencia. Estas actividades, como los retiros de team building y las dinámicas grupales, ayudan

a los empleados a sentirse más conectados y apoyados, lo que aumenta su motivación y productividad.

13. ¿Qué desafíos ha encontrado al implementar estrategias de salario emocional y cómo los ha superado?

Entrevistador: ¿Qué desafíos ha encontrado al implementar estrategias de salario emocional y cómo los ha superado?

Especialista: Los desafíos más comunes al implementar estrategias de salario emocional incluyen la resistencia al cambio, la dificultad para medir el impacto y el costo inicial de implementación. Para superarlos, hemos involucrado a los empleados en el diseño de las iniciativas, utilizado encuestas y métricas para evaluar su efectividad, y demostrado el retorno de inversión a través de mejoras en la retención y satisfacción laboral.

14. ¿Qué tendencias futuras ve en el campo del salario emocional y cómo cree que evolucionarán las prácticas actuales?

Entrevistador: ¿Qué tendencias futuras ve en el campo del salario emocional y cómo cree que evolucionarán las prácticas actuales?

Especialista: Las tendencias futuras en el campo del salario emocional incluyen una mayor personalización de beneficios, el enfoque en el bienestar integral, y la promoción de la diversidad e inclusión. Estas prácticas evolucionarán hacia modelos más flexibles y adaptados a las necesidades individuales de los empleados, mejorando así su satisfacción y compromiso.

“Agradecemos su colaboración y el tiempo brindado para completar este cuestionario”

Anexo 3. Resultados Encuesta

The screenshot shows a web interface for survey results. At the top, there is a browser address bar with the URL "Encuesta las técnicas, herramientas y filosofía del salario emocional aplic" and a star icon. To the right of the address bar are icons for help, eye, back, and forward, along with a purple "Enviar" button and a user profile icon labeled "k". Below the address bar, there are three tabs: "Preguntas", "Respuestas" (which is active and has a badge with the number "80"), and "Configuración". The main content area is a white box with a light purple background. It features a header "80 respuestas" and a link "Vincular con Hojas de cálculo" with a plus icon. Below this is a red banner with the text "No se aceptan más respuestas" and a toggle switch that is turned off. Underneath the banner is a section titled "Mensaje para los encuestados" with the text "Ya no se aceptan respuestas en este formulario". At the bottom of the white box, there are three tabs: "Resumen", "Pregunta" (which is active), and "Individual". Below the "Pregunta" tab, there is a dropdown menu with the text "¿Acepta participar en la investigación?" and a navigation bar showing "< 1 de 16 >".

Lista de Anexos

a) Documentos importantes de la investigación

Anexo 1. Cuestionario Colaboradores.

Anexo 2. Guía de entrevista para personas especialista de salario emocional.

Anexo 3. Resultados Encuesta.

b) Documentación obligatoria establecida por la Universidad Hispanoamericana

Anexo 4. Declaración Jurada

Anexo 5. Carta de autorización de la entidad donde se realizó la investigación

Anexo 6. Carta de aprobación del TFG por parte del/ de la Tutor(a)

Anexo 7. Carta de aprobación del TFG por parte del/ de la Lector(a)

Anexo 8. Licencia y autorización al CENIT para la utilización del TFG

Anexo 4. Declaración Jurada

Declaración Jurada

Yo, Karla Gomez silva, mayor de edad, cédula de identidad número 503630159, en condición de egresado(a) de la carrera de Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos, de la Universidad Hispanoamericana, y advertido(a) de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de Bachillerato, mi trabajo de graduación titulado "Las técnicas, herramientas y filosofía del salario emocional aplicables en el área administrativa de la empresa Panamerican Woods en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024" es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Heredia, el 27 de enero del año dos mil veinticinco.

FIRMA

KARLA GOMEZ SILVA

Cédula de identidad: 5-0363-0159

Anexo 5. Carta de autorización de la entidad

Carta de autorización de la entidad

Ciudad, Nandayure Guanacaste del setiembre de 2025.

Señoras y señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Hispanoamericana

Estimadas autoridades:

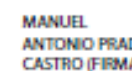
Por medio de la presente hago constar que, en mi condición de Gerente Administrativo Contable de Panamerican Woods Plantations S.A., brindo autorización para que el/la estudiante Karla Gomez Silva, cédula de Identidad 5-0636-0159, desarrolle en esta empresa el trabajo de Investigación titulado: "Las técnicas, herramientas y filosofía del salario emocional aplicables en el área administrativa de la empresa Panamerican Woods en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024".

Además, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, puede utilizarse públicamente el nombre de esta empresa.

Además, solicito que toda la información obtenida de esta empresa se utilice de manera confidencial, solamente para fines investigativos y educativos. En ese sentido, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, se recurra a un pseudónimo o nombre ficticio para mantener nuestro anonimato.

Cualquier consulta, sirvanse contactarme al correo electrónico manuel.prado@pawcr.com, o al teléfono 4010-06-07.

Atentamente,

Firma  MANUEL
ANTONIO PRADO
CASTRO (FIRMA)

Firmado digitalmente por
MANUEL ANTONIO
PRADO CASTRO (FIRMA)
Fecha: 2025.09.26
16:03:36 -06'00'

Manuel Prado Castro
Gerente Administrativo Contable
Panamerican Woods Plantations S.A

Anexo 6. Carta de aprobación del Tutor/de la Tutora

CARTA DEL TUTOR

San José, 26 de febrero de 2025

Destinatario
Carrera
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

La estudiante **Karla Gomez Silva**, cédula de identidad número 5-0363-0159, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **Las técnicas, herramientas y filosofía del salario emocional aplicables en el área administrativa de la empresa Panamerican Woods en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024**, la cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en administración de empresas con énfasis en Recursos Humanos.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	15
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	15
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL		90

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente, SEIR FRANCISCO CHACON ACHI (FIRMA)

Firmado digitalmente por SEIR FRANCISCO CHACON ACHI (FIRMA) Fecha: 2025.02.26 10:50:48 -06'00'

Nombre Seir Chacón Achi
Cédula identidad N 108480930
Carné Colegio Profesional N 38245

Anexo 7. Carta de aprobación del Lector/de la Lectora

CARTA DE LECTOR

11 de marzo de 2025

Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor

La estudiante KARLA GOMEZ SILVA, cédula de identidad 0503630159 me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "Las técnicas, herramientas y filosofía del salario emocional aplicables en el área administrativa de la empresa Panamerican Woods en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024", el cual ha elaborado para obtener su grado de Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis Recursos Humanos.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

LUIS ALBERTO VARGAS
ZUÑIGA (FIRMA)

Firmado digitalmente por LUIS
ALBERTO VARGAS ZUÑIGA (FIRMA)
Fecha: 2025.03.11 18:54:07 -06'00'

Lic. Luis Vargas Zúñiga.

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

Anexo 8. Licencia y autorización al CENIT

Licencia y autorización al CENIT

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA,
LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN**

San José, 27 de enero de 2025.


Señoras y señores
Centro de Información Tecnológico (CENIT)
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

El suscrito/La suscrita, **Karla Gómez Silva**, con número de identificación 5-0636-0159, autora del trabajo de graduación titulado "**Las técnicas, herramientas y filosofía del salario emocional aplicables en el área administrativa de la empresa Panamerican Woods en relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en Guanacaste Costa Rica en el tercer cuatrimestre del 2024**", presentado y aprobado en el año 2025 como requisito para optar por el título de Bachillerato en Administración de Empresas con Énfasis en Recursos Humanos; (SI) autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, anexo los términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional.

Cordialmente,

Firma 
Karla Gomez Silva
Cédula 5-0363-0159

ANEXO 1
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DEL AUTOR/DE LA AUTORA
PARA PUBLICAR Y PERMITIR LA CONSULTA Y USO

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) El autor/La autora acepta que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncia a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) El autor/La autora manifiesta que se trata de una obra original sobre la que tiene los derechos que autorizan, y que es él/ella quien asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre de la persona autora y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores, bajo los límites definidos por la Universidad en las “Condiciones de uso de estricto cumplimiento” de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), LA AUTORA GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.