



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**ESTUDIO EVALUATIVO DE LA INFLUENCIA DEL SALARIO
EMOCIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL
PROGRAMA NACIONAL DE BECAS Y CRÉDITO EDUCATIVO -
PRONABEC**

**PRESENTADA POR
AIMEE LOURDES CORREA CAMPOS**

**ASESOR
JUAN RICARDO SALAZAR HUAPALLA**

**TESIS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN GESTIÓN
DE RECURSOS HUMANOS**

LIMA – PERÚ

2020



CC BY-NC-SA

Reconocimiento – No comercial – Compartir igual

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS
HUMANOS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN DE RECURSOS
HUMANOS**

**ESTUDIO EVALUATIVO DE LA INFLUENCIA DEL SALARIO EMOCIONAL
EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE
BECAS Y CRÉDITO EDUCATIVO- PRONABEC**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA
EN RELACIONES INDUSTRIALES**

**PRESENTADO POR:
AIMEE LOURDES CORREA CAMPOS**

**ASESOR
DR. JUAN SALAZAR HUAPALLA**

**LIMA, PERÚ
2020**

DEDICATORIA

A Álvaro mi único hijo por haberme ayudado a emprender nuevos retos, desafíos y enseñarme que la vida es maravillosa junto a los seres queridos.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme la vida, sabiduría y fortaleza necesaria para poder lograr mis objetivos, asimismo a mi asesor JOCH por sus consejos e instrucciones en el mundo académico profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	10
ABSTRACT	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	17
1.1 Antecedentes de la investigación	17
1.1.1 Antecedentes Nacionales.....	17
1.2 Bases teóricas.....	19
1.2.1 Definiciones.....	19
1.2.2 Definición de términos básicos.....	26
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES	28
2.1 Formulación de hipótesis principal y derivada.....	28
2.1.1 Hipótesis general.....	28
2.1.2 Hipótesis específica	28
2.2 Variables y definición operacional.....	28
2.2.1 Variables	28
2.2.2 Operacionalización de variables	29
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.1 Diseño metodológico.....	32
3.2 Nivel de Investigación	33
3.3 Diseño Muestra	34
3.3.1 Población	34
3.3.2 Muestra	35
3.4 Técnicas de recolección de datos	35
3.4.1 Técnicas.....	35
3.4.2 Instrumentos	36
3.5 Validación del Instrumento.....	36
3.6 Confiabilidad del Instrumento.....	37
3.7 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información	38
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	39
4.1 Condiciones psicológicas	39

4.2	Condiciones fisiológicas	48
4.3	Condiciones ambientales	50
4.4	Clima organizacional	54
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN		60
CONCLUSIONES		61
RECOMENDACIONES		62
FUENTES DE INFORMACIÓN.....		63
ANEXOS		66
ANEXO N° 01 Matriz de consistencia		66
ANEXO N° 02 Matriz de operacionalización de variables		70
ANEXO N° 03 Instrumento de recopilación de datos		74
ANEXO N° 04 Validación de instrumentos.....		78

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de la variable N° 1.....	29
Tabla 2. Operacionalización de la variable N° 2.....	31
Tabla 3 Relación de Juicio de Expertos.....	82

Índice de Tablas

Figura 1. Diseños de Investigación no experimental.....	33
Figura 2.- Diseño Descriptivo correlacional.....	34
Figura 3.- Ficha Técnica N°1.....	36
Figura 4. Criterio de confiabilidad de valores.....	37
Figura 5. Capacitación necesaria.....	39
Figura 6. Capacitaciones relacionadas a mis habilidades.....	40
Figura 7. Capacitación según lo programado.....	41
Figura 8. Oportunidad de línea de carrera.....	42
Figura 9. Sistema de incentivos para el desarrollo de actividades físicas y artísticas..	42
Figura 10. Actividades de integración familiar.....	43
Figura 11. Reconocimiento a los trabajadores innovadores.....	44
Figura 12. Sentimiento de orgullo de trabajar en PRONABEC.....	44
Figura 13. Participación en actividades no laborales de la empresa.....	45
Figura 14. Comunicación con los jefes.....	45
Figura 15. El uso de lenguaje sencillo y con respeto por parte del jefe.....	46
Figura 16. Oportunidades de opinar.....	46
Figura 17. Incorporación en un seguro de salud independiente.....	47
Figura 18. Incorporación en una política de salud.....	47
Figura 19. Facilidad de variar tu horario de ingreso.....	48
Figura 20. Carga laboral corresponde a las funciones.....	48
Figura 21. Carga laboral distribuida equitativamente.....	49
Figura 22. Labores mediante el teletrabajo.....	49
Figura 23. Ayuda con horarios flexibles.....	50
Figura 24. La institución cuenta con una cafetería.....	50
Figura 25. Movilidad para que me trasladen.....	51
Figura 26. Asignación de una tablet o laptop personal.....	51
Figura 27. El horario de trabajo.....	52
Figura 28. Horario especial.....	53
Figura 29. Vestimenta en el trabajo.....	53
Figura 30. Existencia de un reglamento que determina la forma de estar vestidos.....	54
Figura 31. Libertad para hacer mi trabajo.....	54
Figura 32. PRONABEC trabaja en equipo.....	55
Figura 33. Participación en el área.....	55

Figura 34. Me gusta trabajar en PRONABEC.....	56
Figura 35. La institución no está cumpliendo con los objetivos	56
Figura 36. Los jefes no toman decisiones adecuadas	57
Figura 37. Los directivos se hacen responsables de las decisiones tomadas	57
Figura 38. En PRONABEC circula la información de manera adecuada	58
Figura 39. PRONABEC promueve la productividad de los trabajadores	58
Figura 40. Los trabajadores reciben opiniones o críticas constructivas	59

RESUMEN

La presente investigación es el resultado de un diagnóstico que busca comprender mejor las motivaciones de los servidores del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo- PRONABEC, a partir de la identificación y evaluación de la influencia que el salario emocional tiene sobre el desempeño laboral y la identificación sobre la institución. Esto es analizado a través de factores no monetarios como las condiciones psicológicas, fisiológicas, y ambientales, permitiendo los mejores niveles de desempeño y productividad en los trabajadores.

La presente investigación es de tipo exploratoria, no experimental de corte transversal, y se aplicó un cuestionario estructurado, con criterio de confiabilidad del coeficiente de Alpha de Crombach en 0.893. Dicho cuestionario destinado para la recolección de información conformado por 36 items, y con escalas de preguntas de tipo likert fue aplicado sobre todo el personal disponible de la oficina central de PRONABEC.

Palabras claves:

Salario emocional, Clima organizacional, Calidad, Incentivos

ABSTRACT

This research is the result of a diagnosis that seeks to better understand the motivations of the servers of the National Program of Scholarships and Educational Credit - PRONABEC, from the identification and evaluation of the impact that the emotional salary has on job performance and identification about the institution. This is analyzed through non-monetary factors such as psychological, physiological, and environmental conditions, allowing the best levels of performance and productivity in workers.

The present investigation is exploratory, non-experimental, cross-sectional, and a structured questionnaire was applied, with reliability criterion of the Alpha coefficient of Crombach at 0.893. Said questionnaire intended for the collection of information made up of 36 items, and with scales of questions likert was applied to all the personnel available from the central office of PRONABEC.

Keywords:

Emotional salary, Organizational climate, Quality, Incentives

INTRODUCCIÓN

En el año 2008, se crea la Autoridad Nacional del Servicio Nacional (SERVIR) con la finalidad de modernizar a las instituciones, a través de la profesionalización de la función pública. Esto ha permitido no sólo administrar la planilla pública, sino también priorizar la gestión de las personas, dándole prioridad al servidor público. Cabe indicar, que el servidor público es considerado como la pieza fundamental del engranaje de los servicios que presta el Estado y la principal ventaja competitiva frente al sector privado. Por tal motivo, es primordial otorgar las condiciones necesarias para lograr un óptimo desenvolvimiento y, con ello, el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En la actualidad, existen diversas prestaciones de los servicios personales, subordinada y remunerada entre una entidad del Estado y un empleado público. Dichos empleados o personal público se clasifican en: Funcionario Público, Empleado de confianza, Servidor público (Director Superior, Ejecutivo, Especialistas, y de Apoyo). En el caso de este último, de acuerdo con la Ley N° 28175 el acceso al empleo público se realiza mediante concurso público y abierto. También existe un grupo “oficialmente no reconocido” que trabajan para el Estado bajo la modalidad con órdenes de servicio (ODS), bajo la legislación de la Ley de Contrataciones del Estado N° 30255. A partir de esta diversidad, se observan escalas remunerativas con variables, en algunos casos, con beneficios e incentivos relacionados con la productividad, y se evidencia que ha existido incrementos salariales significativos en los últimos años.

Esta situación de diversidad contractual y remunerativa, en muchos casos, hace que el clima organizacional en las instituciones del Estado pueda afectar la motivación laboral, y con ello, la contribución de los servidores públicos sea baja en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En otros casos, los servidores públicos se ven obligados a migrar al sector privado, ocasionando pérdidas de capacidades y experiencias para las instituciones públicas. Mientras que el nuevo personal que ingresa, por reemplazo de aquellos que migraron al sector privado, tienen un tiempo para el aprendizaje, y ganar experiencia. De mantenerse las condiciones laborales, es probable que los servidores públicos repitan el “círculo vicioso” de migrar al sector privado.

Por otra parte, muchas empresas privadas han optado por mejorar las propuestas laborales, no solo con mejores remuneraciones, sino por beneficios o reconocimientos no monetarios, a los cuales se les conoce como “salario emocional”. Esta propuesta si bien se ha estado dando en el sector privado, no es ajena en el sector público, pero no corresponde a una política institucional, sino a una decisión de la Dirección o Jefatura de turno, por lo que existen beneficios que se les otorga a los trabajadores pero que no los toman como una propuesta institucional, esto debido en gran parte porque no se realiza una evaluación de la influencia que tienen estos al implementarse.

El 12 de febrero de 2012, por ley N° 29837 se dispone la creación de PRONABEC. Cabe indicar que en el inicio formo parte del pliego directo del Ministerio de Educación, y luego como Unidad Ejecutora o Programa Social del sector Educación. Según la ley N° 29837, PRONABEC tiene como objetivo “contribuir a la equidad en la educación superior garantizando el acceso a esta etapa, de los estudiantes de bajos recursos económicos y alto rendimiento académico, así como su permanencia y culminación”.

A través de la creación del PRONABEC, el Ministerio de Educación tuvo la intención de dar mayor flexibilidad y autonomía a la gestión de otorgamiento de becas y créditos educativos a la población. Con fecha 20 de marzo de 2012, por medio de la Resolución Ministerial N° 108-2012-ED se aprueba el Manual de

Operaciones, e inicia sus acciones a favor del beneficio de la población y con mayor énfasis en la población vulnerable.

Posteriormente, el 19 de diciembre del 2017, se emite la Resolución Ministerial N° 705-2017-MINEDU, que aprueba el nuevo Manual de Operaciones de PRONABEC, que permitió incrementar las modalidades de becas a ofertar. Esta institución inicio sus labores con 245 servidores civiles, y en el año 2019 contaron con 471 servidores.

Pese a que PRONABEC ha demostrado exitosa trayectoria otorgando becas y créditos educativos a jóvenes talentos de escasos recursos se ha logrado detectar problemas críticos, como, por ejemplo, la inadecuada o escasa comunicación de los jefes hacia los trabajadores, o la falta de identidad con la institución. Estos son algunos de los problemas que genera un clima organizacional perjudicial, obteniéndose resultados sin eficiencia en la producción laboral.

De igual manera se ha identificado otro problema, como la falta de capacitación. Esta situación se produce, a pesar de que existe un Plan de Desarrollo de Personal (PDP), pero este no se aplica en forma adecuada, ni a las personas que realmente les corresponde ocasionando un rendimiento laboral bajo que afecta directamente a la Institución.

La ausencia de un buen clima organizacional, muchas veces no advertido por las autoridades de la Institución, ocasiona rupturas laborales, pues ante una situación de inestabilidad los servidores civiles prefieren retirarse de la Institución debido a que el personal siente que no hay una reciprocidad del Programa hacia ellos o alguna motivación que los impulse a mejorar.

En consecuencia y debido que se trata de una Institución del Estado que no cuenta con facilidades de dar mayores estímulos económicos salvo los pactados

en el contrato, la presente investigación analiza pertinencia de implementar un salario emocional para los servidores civiles, así como su influencia en las condiciones de vida de los trabajadores para el logro de mejores niveles de eficiencia y eficacia para la Institución.

Ante lo expuesto, la presente investigación plantea la siguiente interrogante, ¿Cuál es la influencia de la implementación del salario emocional en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo – PRONABEC? Asimismo, se ha formulado los siguientes problemas específicos: ¿Cuál es la incidencia de las condiciones psicológicas en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo?; ¿De qué manera las condiciones fisiológicas inciden en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo?; y ¿Cómo influyen las condiciones ambientales en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo?

En cuanto al enfoque de la investigación es de tipo mixto, es decir, de tipo cualitativo y cuantitativo; y su diseño es no experimental, debido que en el análisis realizado el tratamiento de los efectos que resulta complejo analizar por separados los efectos de las diversas variables que intervienen. La población está constituida por todos los servidores civiles de la oficina central del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo – PRONABEC, el cual corresponde a un total de 105 servidores, y toma en consideración a los directivos y trabajadores en sus diferentes niveles y/o funciones.

Finalmente, la investigación se estructura en 5 capítulos; los cuales, el primero describe el marco teórico de la investigación; en el segundo capítulo, la hipótesis; en el tercer capítulo, la metodología; mientras que, en el cuarto capítulo, los resultados; y en el quinto capítulo, la discusión, donde se presenta el análisis y comparación de los resultados en relación a las bases teóricas presentados en el marco teórico.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

Se ha realizado una búsqueda de todo tipo de fuente tanto a nivel nacional como internacional con respecto a la presente investigación, considerando las más relevantes, las siguientes:

1.1.1 Antecedentes Nacionales

Rodríguez (2018) estudia la relación del salario emocional y los niveles de efectividad en el personal que conforman la Municipalidad Distrital “Veintiséis de Octubre Año 2018” ubicado en la provincia de Juliaca del departamento de Puno. El estudio siguió la metodología de diseño no experimental y de tipo descriptivo correlacional de corte transversal. La población estuvo conformada por 235 trabajadores, y la muestra fue de 107 (se utilizó la fórmula finita), y entre las técnicas de recolección de datos se utilizó una encuesta a los trabajadores de la municipalidad y una entrevista a la subdirectora del área de Recursos Humanos. Llegó a la conclusión de que “la correlación entre el salario emocional y la efectividad es significativa, aunque es muy baja como para aceptar la hipótesis de que el salario emocional contribuye en forma significativa en la efectividad en la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre”.

En el trabajo de investigación de Terán (2017), realizó una revisión de la literatura sobre la motivación en los trabajadores de una organización. Ante ello, indica que la “motivación eficaz de los trabajadores es una inquietud constante de los administradores de cualquier organización”. Asimismo, indica que la teoría de Herzberg propone dos categorías de factores: i) los motivadores y ii) los de higiene. De estos, la motivación es considerado el factor de más relevancia. Además, indica que las mayorías de empresas dedican su tiempo a “crear estrategias sobre sus negocios, de ventas, de crecimiento, de marketing, financieras y de fidelización de sus clientes, pero

en pocas ocasiones crean estrategias de compensación para sus empleados y de fidelización para los mismos”.

Por su parte, Carnaqué (2014) en su investigación evidencia que la compensación salarial presenta una relación robusta con respecto al desempeño de los trabajadores en una institución educativa. Dicho estudio considera las variables de compensación salarial y el desempeño laboral, y aplica su estudio en los colaboradores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado “Abaco de Chiclayo”, y observa los motivos por el cual esta empresa del sector educativo con amplia trayectoria en la zona no ha obtenido los resultados esperados con los objetivos propuesto, siendo uno de estos el vínculo significativo entre la compensación salarial, el nivel desempeño y analiza la relación entre ambas variables.

1.1.2 Antecedentes Internacionales

Gómez, Rojas, Morales y Pérez (2017) en su estudio proponen la implementación del salario emocional como una estrategia para mejorar el bienestar laboral en una empresa de seguridad en Colombia, así como parte como una solución a fin de evitar los índices de rotación y reducir algunos factores de insatisfacción laboral que se han identificado. Concluyeron que los trabajadores aparte de su salario requieren de otro tipo de satisfacciones que permitan mejorar labores en un ambiente más agradable.

En el caso de Soleri (2015), realiza un estudio sobre el salario emocional y como este afecta el equilibrio de la vida personal y profesional en tres centro universitarios de España, concluyendo que los trabajadores eran conscientes de los principios básicos de la política del salario emocional, teniendo claro que estas políticas solo se implementan en empresas que se preocupan por sus trabajadores, de igual manera que se debe conciliar “estos beneficios sociales a las necesidades de los trabajadores y finalmente que estas medidas tienen un efecto positivo en la gestión del tiempo o la economía, pero sobre todo en la salud de los empleados”.

Asimismo, Rodríguez (2015) en su estudio referente al salario emocional como eje concluyente en la presencia de un mejor clima organizacional en el jardín infantil “Trinidad Galán”, en Colombia. En dicho estudio se obtuvo como resultado que los docentes y los trabajadores administrativos, fortalecieron su sentido de pertenencia como trabajador de la Institución sin tener que realizar una mayor inversión económica.

Igualmente Pullupaxi (2014), en el estudio sobre el salario emocional como factor motivacional y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa HOSPIPLAN Cía. Ltda. Ecuador, presentando el salario emocional desde cuatro enfoques diferentes: i) La retribución estándar, ii) La retribución por beneficios sociales, iii) Retribución de conciliación y iv) La retribución emocional; determinando que el salario emocional tiene relación con el desempeño laboral del trabajador, siendo el enfoque de retribución estándar el de mayor incidencia, siendo este compuesto por “los beneficios de: capacitaciones, reconocimientos, préstamos y anticipos, agasajos y festejos que la organización provee a sus trabajadores”.

Domínguez (2013) realiza un estudio sobre los incentivos no monetarios y su influencia en la motivación para el desempeño laboral, realizado en los restaurantes de la Casa Museo de la zona 3 de la ciudad y departamento de Quezaltenango, del país de Guatemala. El estudio describe la complejidad de la motivación del comportamiento de los seres humanos. La investigación fue del tipo descriptiva y concluye que “no existen incentivos no monetarios, a pesar de que existe cierto grado de motivación, que se relaciona a factores propios del ser humano, tales como las relaciones interpersonales, auto estima, auto desarrollo, familia, y ruta profesional”.

1.2 Bases teóricas

1.2.1 Definiciones

a. El salario emocional

El salario emocional es un concepto que comenzó a hacerse conocido en las esferas empresariales durante la primera década del siglo XXI, debido a la competencia entre ellas para captar y retener los mejores trabajadores en sus empresas, mediante beneficios adicionales a sus remuneraciones que permitan una mejor calidad de vida.

Por lo que en la actualidad existen diferentes interpretaciones, así definimos que es la remuneración que recibe el trabajador diferente al salario monetario que se le proporciona en su contribución laboral, está conformado por prestaciones que recibe el trabajador de parte de la empresa, y puede incluir aspectos relativos al crecimiento personal, equilibrio, vida de trabajo, y todo esto integrado a la vida profesional.

Entonces podemos encontrar diferentes conceptos al respecto, teniendo en común que se consideran factores que no están relacionados con la remuneración económica o monetaria, sino con factores que otorgan beneficios que permiten compensar necesidades de desarrollo integral del trabajador, promover un equilibrio entre la vida profesional y personal y satisfacer necesidades profesionales.

Al respecto, Gay (2006) lo conceptualiza como “cualquier forma de compensación, retribución, contraprestación, no monetaria, que percibe un empleado a cambio de su aportación laboral”. Este concepto explica que mediante el salario emocional se busca satisfacer las necesidades de cada trabajador y como todo ser humano, tenemos diferentes necesidades, por lo tanto, no existe un salario emocional estándar, sino que este debe ser flexible y adecuarse a las necesidades particulares de los distintos trabajadores.

De igual manera Temple (2007), explica que el salario emocional corresponde a todas aquellas razones no monetarias por las que uno trabaja contento y que es clave para que las personas se sientan a gusto, comprometidas y bien alineadas en sus respectivos trabajos. Identificando que la principal razón a que se hace referencia corresponde al jefe que debe mostrar respeto real y cierto a cada persona cada día. El reconocimiento

justo y frecuente a los subordinados, la validación frente a sí mismos y a los demás y la comunicación abierta y frecuente son acciones del jefe que elevan el salario emocional, a costo cero. Así mismo, lo son el trato amable, la justicia y la equidad, en una cultura donde se cumple con lo que se predica, especialmente en los momentos difíciles. Todo ello es vital para que la gente pueda confiar en su jefe y en la empresa.

Elevar el salario emocional se condiciona también a dar la oportunidad de que las personas de todo nivel se sientan inspiradas, escuchadas, consideradas y valoradas como parte de equipos de los cuales se sienten orgullosos de pertenecer. Más importante aún, quizá es la oportunidad de crecer, desarrollarse y ser cada vez más empleables.

Asimismo, Poelmas (2006) propone una división del salario emocional en dos elementos: 1) Elementos intrínsecos, que corresponde a todos los elementos que son percibidos de manera subjetiva por el trabajador como una recompensa. Por ejemplo, la satisfacción en el trabajo, la delegación de responsabilidad, el reconocimiento del trabajo, etc. 2) Elementos extrínsecos, elementos con un coste cuantificable para la organización que el trabajador percibe como un beneficio objetivo. En esta categoría tienen cabida las nuevas fórmulas de retribución flexible o a la carta, las medidas de conciliación vida personal/laboral, los servicios complementarios, etc.

Cabe precisar que un estudio de la consultora Mercer HR Consulting, en el año 2019, con la participación de 368 empresas de 19 países dio como resultado que solo la mitad de las empresas encuestadas sólo incluye el salario y los beneficios en su estrategia de retribución. Pese a ello, también tiene como resultados que los trabajadores aprecian más las compensaciones no monetarias: el 48% de los ejecutivos escogería disfrutar de mayor tiempo libre antes que ganar más dinero, de acuerdo a las ponencias de las jornadas sobre Productividad y personas: el gran reto del siglo XXI, organizadas por la Asociación para el Progreso de la Dirección en 2004.

Un ejemplo de todo lo descrito es la empresa de mobiliario Herman Miller, una de las compañías Fortune 2 500, es otro caso de éxito. Para salvar a la empresa de quebrar, su presidente Max De Pree entre 1980 y 1987, inició una renovación total de la empresa creando una nueva cultura organizacional basada en las personas. Su propuesta era que los empleados de la empresa eran la fuente de innovación que requerían. Para crear una cultura de excelencia, su primera propuesta fue crear un ambiente que permitiera a su personal ser ellos mismo y dar rienda a su imaginación, para que puedan lograr cumplir con la misión, la visión, valores y objetivos de la organización. De acuerdo a Max De Pree, “las personas no deben considerarse como recursos humanos. El dinero, instalaciones y equipos son recursos, pero las personas son el corazón y el alma de esta empresa”. Comprendía que todas las personas tienen el anhelo de ser mejores y sentirse mejores personas al final del día, por lo que solo hace falta darle los espacios para lograr ello. Reunir a la gente en torno a una visión categórica, basada en valores, y organizar a la empresa para que las personas puedan contribuir con sus ideas, dándole la importancia y respeto que se merecen, permitió a Herman Miller convertirse en una de las Empresas más Reconocidas según la revista Fortune, siendo una de las diez mejores empresas para trabajar, la mejor empresa para las mujeres, la mejor empresa para las madres trabajadoras, un crecimiento de dos dígitos y una mejora en la valoración de las acciones en los tres años siguientes a la transformación de la cultura organizacional.

b. Clima organizacional

En la actualidad, el tema del clima organizacional ha sido motivo de diversos estudios y análisis por parte de diferentes especialistas, debido a que ya está comprobado que el mejor insumo que tiene cualquier empresa es su trabajador. Al ser tan importante conocer su entorno y por ello su contexto organizacional, prima la necesidad de analizar las interacciones sujeto-organización y sujeto-sujeto.

Al margen de las diferentes definiciones, si existe un consenso en que el clima organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene una gran repercusión en la productividad y el desarrollo del talento humano dentro de una organización. Aunque cabe precisar que cada una de las definiciones tiene un componente particular ya que se adecua a la perspectiva que tiene cada uno de los teóricos e investigadores que lo proponen.

Así tenemos que Chiavenato (2001), define al clima organizacional como “al ambiente interno existente entre los miembros de una empresa, y está estrechamente relacionado con su grado de motivación”. Por lo que se refiere a los aspectos internos de la empresa que permiten desarrollar diferentes tipos de motivación entre sus miembros. De igual forma indica el autor, que el clima organizacional “puede percibirse dentro de una amplia gama de características cualitativas: saludable, malsano, cálido, frío, incentivador, desmotivador, desafiante, neutro, animador, amenazador, etc., de acuerdo con la manera en que cada participante realiza sus transacciones con el ambiente organizacional, y pasa a percibirlo en función de éstas”. (pág. 314).

Por su parte Robbins (1990) tratando de delimitar la definición de clima lo conceptualiza como la personalidad de la organización y se puede equiparar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas. Al incorporar la definición de cultura organizacional, la explica como un factor estable y permanente en el tiempo, que permite diferenciar una organización de otra, diferente al clima ya que si bien su reforma requiere de tiempo es posible cambiarlo.

En cuanto a Folión, Cisneros y Mejía-Morelos (2011) definen que “cada organización incluye un sistema inmunitario. Es importante que el dirigente dé el ejemplo y comunique la buena nueva: ¡las innovaciones son bien recibidas aquí y son deseables!”. Dicho de otra forma, se requiere que el gerente sea el que propicie la creación de un ambiente agradable y confiable para cada uno de sus trabajadores, que les inspire confianza

para dar su opinión sin temor a equivocarse, por medio de una comunicación asertiva.

En tanto Tuban (2000), especifica que el clima organizacional es “un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)”.

Finalmente, Goncalves (2000) “sustenta que el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)

A fin de comprender mejor el concepto de clima organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.”

Como se puede apreciar esta última definición expresa de manera resumida las características que debemos tener en consideración al

momento de evaluar el clima al interior de una organización, sin dejar de aparte definiciones que integran los procesos, la estructura organizacional y los comportamiento individuales, teniendo en consideración que éstos son componentes del clima organizacional y que al analizados como un todo permite tener una precisa identificación del clima que se presenta en una organización.

Dimensiones del clima organizacional

- i. “Estructura. Representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. Es la medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
- ii. Desafío. Corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- iii. Responsabilidad (empowerment). Es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- iv. Recompensa. Corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- v. Relaciones. Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- vi. Cooperación. Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directores, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

- vii. Estándares. Es la percepción de los miembros acerca del énfasis que tienen las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- viii. Conflictos. Es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- ix. Identidad. Es el sentimiento de pertenencia a la organización y que es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.”

1.2.2 Definición de términos básicos

Salario emocional

Rocco (2009) se llama salario porque busca una contraprestación de la persona hacia la empresa, y se denomina emocional ya que depende de la satisfacción de las necesidades de la persona, puede ser desde un buen clima organizacional, hasta el reconocimiento por logro realizado.

Clima organizacional

Chiavenato (2009), el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

Beneficios laborales

Es un instrumento que se ofrece a los trabajadores fuera del salario, utilizado en la gestión de recursos humanos para incentivar a los trabajadores a fin de estimular la productividad laboral.

Calidad

Conjunto de propiedades y características de un bien o servicio que le conceden características para satisfacer necesidades, gustos y preferencias, y asimismo poder cumplir con expectativas en el consumidor.

Incentivos no monetarios

Chiavenato (2009), explica que una recompensa o incentivo es una gratificación, tangible o intangible, a cambio de la cual las personas asumen su membresía en la organización (decisión de participar) y, una vez en ella, aportan su tiempo, esfuerzo y recursos personales (decisión de desempeño).

Incentivos monetarios

Según Chiavenato (2011), describe a los incentivos monetarios como los estímulos en forma de pago que la organización da a sus colaboradores a cambio de su contribución en el trabajo, esfuerzo y dedicación. Los incentivos monetarios serán subjetivos ya que su conveniencia varía de individuo a individuo.

Remuneración

De acuerdo con Chiavenato (2008), indica que es el proceso que incluye todas las formas de pago o recompensas que se entregan a los trabajadores y que se derivan de su empleo.

Motivación Laboral

Amaru (2009) define la motivación laboral como un estado psicológico de disposición, interés y voluntad de perseguir o realizar una tarea o meta. Decir que una persona está motivada en el trabajo significa que presenta una disposición favorable o positiva para efectuar el trabajo.

CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Formulación de hipótesis principal y derivada

2.1.1 Hipótesis general

Existe influencia significativa y directa entre el salario emocional y el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo

2.1.2 Hipótesis específica

Las condiciones psicológicas afectan el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo

Las condiciones fisiológicas inciden en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.

Las condiciones ambientales influyen significativamente en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.

2.2 Variables y definición operacional

2.2.1 Variables

Salario Emocional

Rocco (2009) se llama salario emocional “porque busca una contraprestación de la persona hacia la empresa, y se denomina emocional ya que depende de la satisfacción de las necesidades de la persona, puede ser desde un buen clima organizacional, hasta el reconocimiento por logro realizado”.

Clima organizacional

Chiavenato (2009), el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades.

2.2.2 Operacionalización de variables

Tabla 1 Operacionalización de la variable N° 1

Variable: Salario emocional			
Definición conceptual: Es la suma de todos los incentivos no económicos que puede ofrecer una empresa con la finalidad de mejorar la motivación y compromiso de sus trabajadores. Para lograr esto, presta atención en la satisfacción de las necesidades personales, familiares y profesionales de los trabajadores, mejorando sus condiciones de vida.			
Instrumento: Encuesta		Técnica: Gabinete y de Campo	
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento
Salario emocional	Condiciones psicológicas	1. Capacitaciones	1, 2, 3
		2. Línea de carrera	4
		3. Sistema de incentivos	10, 11
		4. Identificación con la Institución	28, 29, 30
		5. Comunicación asertiva	19, 21

		6. Participación en la toma de decisiones	20
		7. Servicio médico	5, 7, 16
	Condiciones fisiológicas	8. Carga Laboral	35, 36
		9. Horario flexible	6, 13
	Condiciones ambientales	10. Condiciones adecuadas de trabajo	8, 9, 12, 14, 15
		11. Condiciones adecuadas de vestimenta	17, 18

Elaboración: Propia

Tabla 2. Operacionalización de la variable N° 2

Variable: Clima organizacional			
Definición conceptual: Conjunto de percepciones compartidas por los empleados respecto a factores de su entorno laboral (Hernández et al., 2005).			
Instrumento: Encuesta		Técnica: Gabinete y de Campo	
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento
Clima Organizacional	Social	Iniciativa propia	26
		Trabajo en equipo	22, 23
	Administrativo	Liderazgo	31, 33
		Dirección	32
		Organización	24
	Motivacional	Reconocimiento	27, 28
		Ayuda a crecer	25

Elaboración: Propia

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Diseño metodológico

El diseño de la presente investigación será del tipo “no experimental” y de “corte transversal”. Como lo explica Hernández (1997) el diseño de investigación es la manera práctica y concreta de responder a las preguntas de investigación. Para ello se entiende que el diseño es el plan o estrategia propuesta para responder a las dudas de la investigación.

En tanto la investigación no experimental se ejecuta sin manipular de forma deliberada las variables de estudio, esto es no haremos variar de forma intencional la variable independiente, sino que vamos a observar los fenómenos tal y como ocurren en su ámbito natural y posteriormente serán analizados. Tal como indica Kerlinger (1979, p. 116). “La investigación no experimental o ex-post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”. En ese sentido, no van a existir estímulos o condiciones a los cuales estén expuestos los sujetos de estudio.

Asimismo, el estudio de investigación será transeccional o transversal en tanto los datos a recolectar se dan en un solo momento, esto es en un tiempo único, cuyo fin es la descripción de las variables y, a su vez, analizar su ocurrencia e interrelación en un momento específico, se podría hacer una similitud con una fotografía.

Las investigaciones transversales, a su vez, se subdividen en tres tipos: exploratorios, descriptivos y correlacionales-causales. Cabe destacar que para el presente estudio se trabajará a nivel de descriptivo y correlacional.

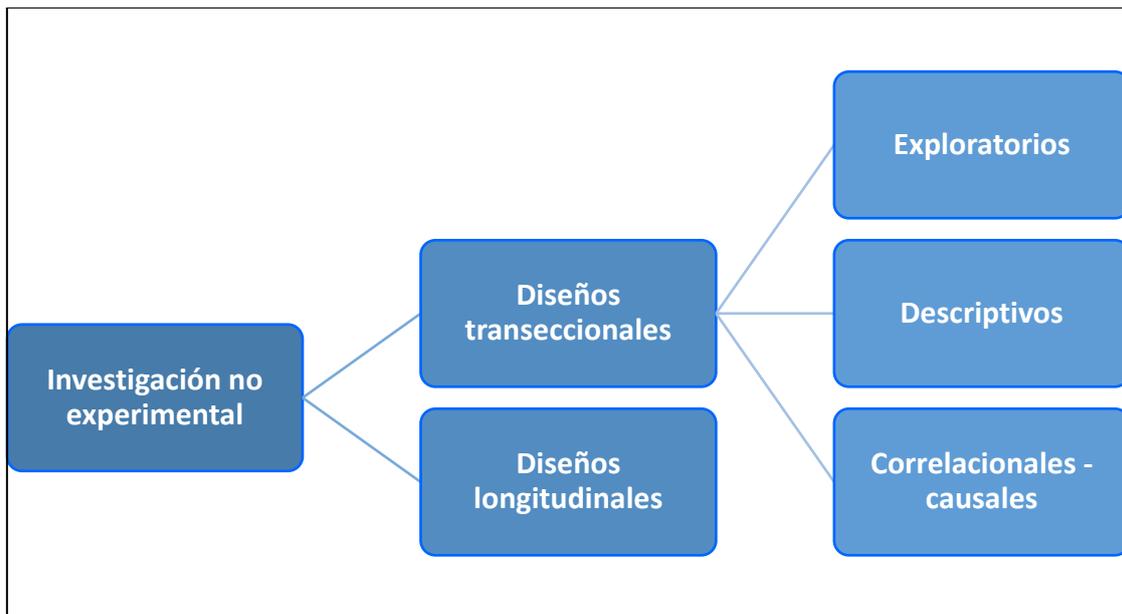


Figura 1. Diseños de Investigación no experimental

Fuente: Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, M. (2010 P. 101). Metodología de la investigación (Quinta edición). México.

3.2 Nivel de Investigación

El presente estudio tiene un nivel de investigación correspondiente al descriptivo y correlacional. De acuerdo con lo descrito por Bernal (2003) es descriptiva ya que reseña características o rasgos de una situación o fenómeno objeto de estudio, que permite ser la base de otros estudios de investigación. Su análisis se lleva a cabo evaluando como un individuo, se maneja en función al presente, esto debido a que se realiza sobre hechos reales y por lo tanto la explicación debe ser la más apropiada.

De igual forma es correlacional, debido a que su propósito es mostrar o examinar la relación que existe entre variables o sus resultados, examina relaciones entre variables y/o sus resultados, por lo que solo evalúa asociaciones, pero no explica las causas que lo ocasiona.

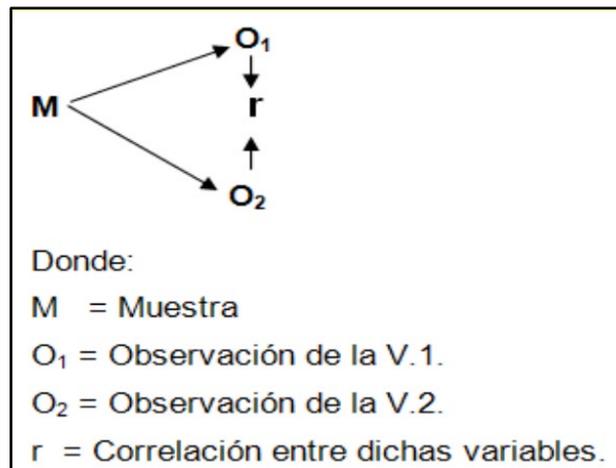


Figura 2.- Diseño Descriptivo correlacional
Fuente: [http://www.une.edu.pe/Sesion04-Metodologia de la investigacion.pdf](http://www.une.edu.pe/Sesion04-Metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)

De acuerdo con nuestra investigación se debe evaluar la influencia del salario emocional en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo, 2019. Y de la ilustración 1 se puede deducir que la muestra sería el personal que labora en el PRONABEC, la variable 1 corresponde al salario emocional, la variable 2 corresponde al clima organizacional y r es la relación entre ambas variables.

3.3 Diseño Muestra

3.3.1 Población

La población está constituida por todos los servidores civiles del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo – PRONABEC. De acuerdo con Fracica (1988), población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (p. 36).

Por lo tanto, el universo de la población corresponde a un total de 105 servidores, de la sede central del PRONABEC, donde se considera los directivos y trabajadores en sus diferentes niveles de funciones.

3.3.2 Muestra

En la presente investigación, la muestra corresponde a toda la población o universo de la sede central de PRONABEC, que en este caso es de un total de 105 colaboradores.

Según López (2014), indica que en “muchas investigaciones el tamaño de la población es grande y no es posible analizarla en su totalidad por los costos elevados que demandaría”. En muchas situaciones, los investigadores utilizan diversas técnicas estadísticas para obtener una muestra de una determinada población. Pero existen situaciones que la población es relativamente pequeña, como por ejemplo un total de 100 individuos. Ante ello, López (2014) indica que, apelando a la lógica del investigador este puede considerar por lo menos el 30% de un total de 100 elementos, para no tener menos de 30 casos, con la finalidad de no caer en la categoría de muestra pequeña.

Ante ello, en la presente investigación se considera a todos los servidores de la sede central y de las oficinas que fueron autorizados por la oficina de recursos humanos de la institución.

3.4 Técnicas de recolección de datos

3.4.1 Técnicas

En la presente investigación se aplicaron diferentes técnicas de campo y de gabinete. Dichas técnicas de campo corresponden a las encuestas a ser realizadas cuyas acciones servirán para recabar y trabajar la información que culminará con la investigación. En este punto se realizará el análisis estadístico de los datos codificando y tabulando la información. En tanto las técnicas de gabinete servirán para poder recolectar la información bibliográfica que sustente todo el marco teórico.

3.4.2 Instrumentos

El instrumento para utilizar es la encuesta, la misma que se aplicará al personal del PRONABEC, los mismos que la resolverán mediante una marcación en la escala tipo Likert, si bien no se está imponiendo un tiempo límite, se considera que el tiempo promedio de resolución es de 30 minutos, tiempo en los cuales se absolverán interrogantes sobre el salario emocional y el clima organizacional. Las preguntas propuestas son de tipo cerradas categorizadas según la escala tipo Likert.

Nombre	Cuestionario
Autor	Aimee Lourdes Correa Campos
Año	2019
Técnica	Encuesta
Tipo de Instrumento	Cuestionario, tipo escala de Likert
Objetivo	Evaluar el nivel de salario emocional
Población	105
Aplicación	Servidores civiles
Duración	Sin límite de tiempo, aproximadamente 30 minutos
Nivel de aplicación	El encuestado marcará en cada ítem, de acuerdo a su percepción.
Número de ítems	36 preguntas estructuradas

Figura 3.- Ficha Técnica N°1
Elaboración: Propia

3.5 Validación del Instrumento

El instrumento, será la encuesta que fue alcanzada para su revisión a dos (02) juicios de expertos para su revisión y evaluación y posterior validación. En esta validación colaboró un profesional actualmente docente universitario.

Dicho aporte fue relevante en la verificación de la construcción y corrección del Instrumento, para que estos se ajusten al estudio planteado. Ante ello, se revisaron los cuestionarios (ver Anexo 04)

3.6 Confiabilidad del Instrumento

Luego de haber concluido con la elaboración de las encuestas como instrumentos de recolección de datos, se procedió a su validación, para ello se realizó una prueba piloto con los servidores de PRONABEC, para ello se realizó una encuesta a 40 trabajadores para que desarrollen la encuesta siendo las respuestas codificadas con la escala de Likert.

Con estos resultados se aplicó el criterio de confiabilidad dado por el coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual determina el grado de consistencia y precisión, siendo la escala de valores del resultado los siguientes:

Criterio	Escala
No es confiable	-1 a 0
Baja confiabilidad	0.01 a 0.49
Moderada confiabilidad	0.50 a 0.75
Fuerte confiabilidad	0.76 a 0.89
Alta confiabilidad	0.9 a 1

Figura 4. Criterio de confiabilidad de valores
Elaboración: Propia

Los resultados fueron evaluados con el paquete estadístico SPSS Statistics 22, obteniendo lo siguiente:

	N	%
Válidos	36	100
Casos Excluidos ^a	0	.0
Total	36	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento

*Estadísticas de
fiabilidad*

Variable 1: Salario Emocional

Alfa de Cron Bach	N de elementos
,893	36

Variable 2: Clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,889	36

De los resultados descritos anteriormente se puede inferir que las encuestas tienen una fuerte confiabilidad al haberse obtenido para la variable salario emocional un puntaje de 0,893, en tanto la variable de clima organizacional obtuvo como puntaje 0,889.

3.7 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Para el análisis y procesamiento de la información se realizará mediante estadística descriptiva y estadística inferencial, para ello se utilizarán los programas informáticos Microsoft Excel 2010 y SPSS (Statistical Program for Social Science) versión 22. Microsoft Excel que permitan analizar las variables de manera individual, sin embargo, se utilizó el SPSS para la validación y reducción de datos.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Condiciones psicológicas

En esta sección se describe los resultados de las condiciones psicológicas, considerados como factores no monetarios, afectan en cierto grado el clima organizacional del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.

En la figura 5, se observa que de los que respondieron el cuestionario, más del 46% consideran que PRONABEC brinda la capacitación necesaria para el desarrollo profesional y personal de los trabajadores. Sin embargo, existe un segundo grupo mayoritario del 26%, que indicaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo con las acciones en materia de capacitación realiza PRONABEC, hacia sus trabajadores.

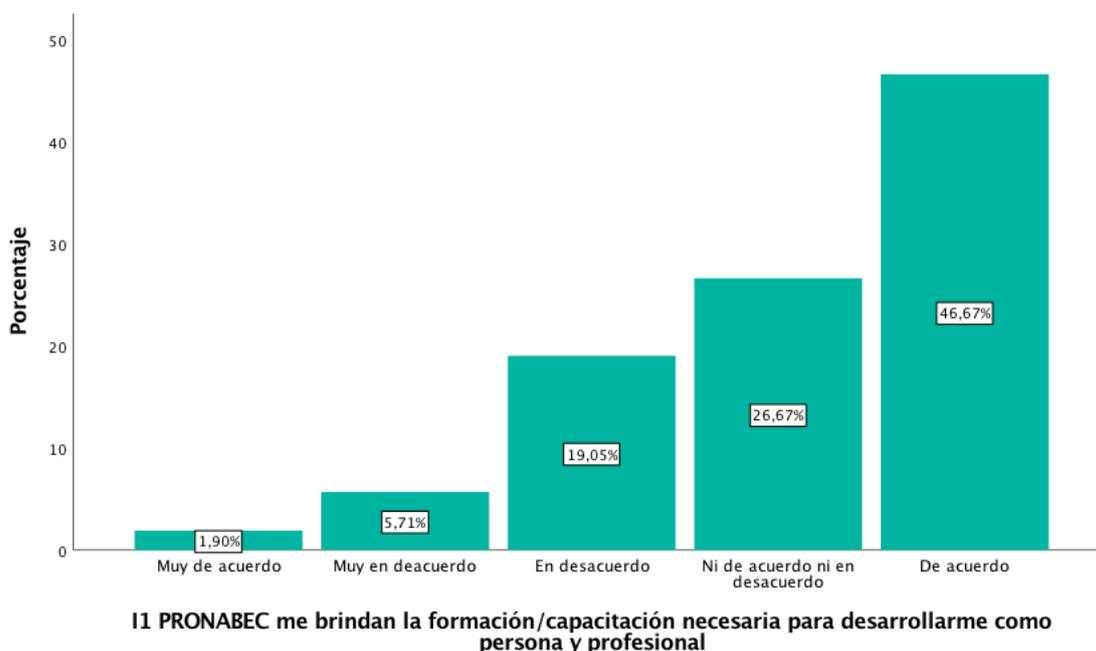


Figura 5. Capacitación necesaria

En el caso de la figura 6, el 36% de los trabajadores de PRONABEC de la oficina central afirma estar de acuerdo con las capacitaciones que brinda la institución son relacionadas a las habilidades y conocimientos previos de los trabajadores. Mientras que el 31%, indica no estar de acuerdo ni desacuerdo.

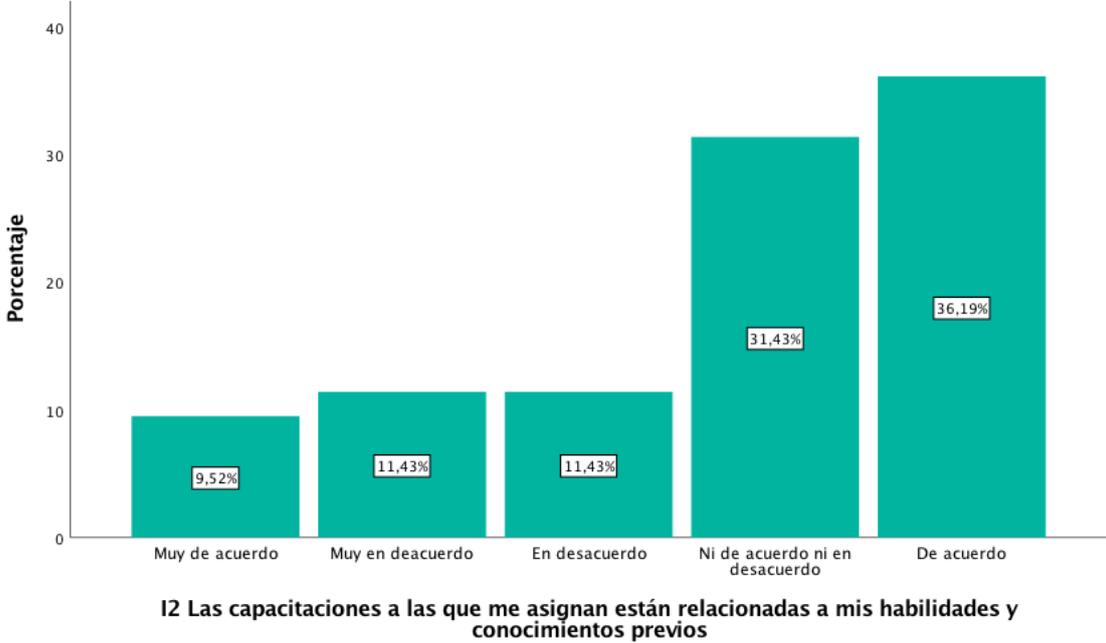


Figura 6. Capacitaciones relacionadas a mis habilidades

En la figura 7, se observa que el 49% de los trabajadores que respondieron al cuestionario no estar de acuerdo ni en desacuerdo con respecto al cronograma de los programas de capacitación según a lo planificado. Pero, un segundo grupo mayoritario del 27,6% indicaron estar de acuerdo.

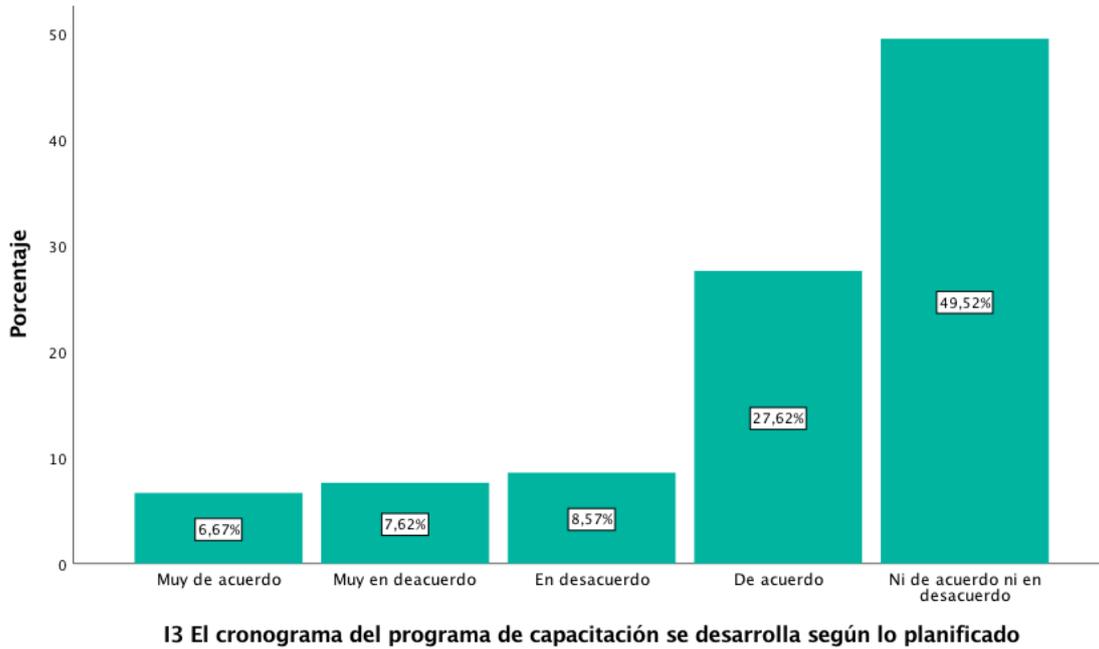


Figura 7. Capacitación según lo programado

En cuanto a la oportunidad de realizar una línea de carrera en la institución, de la figura 8 se observa que el 40% indicaron no estar de acuerdo ni desacuerdo en cuanto a la afirmación de que la institución brinde la oportunidad de realizar una línea de carrera, sin embargo, un 29,5% indica que la institución si le brinda la oportunidad.

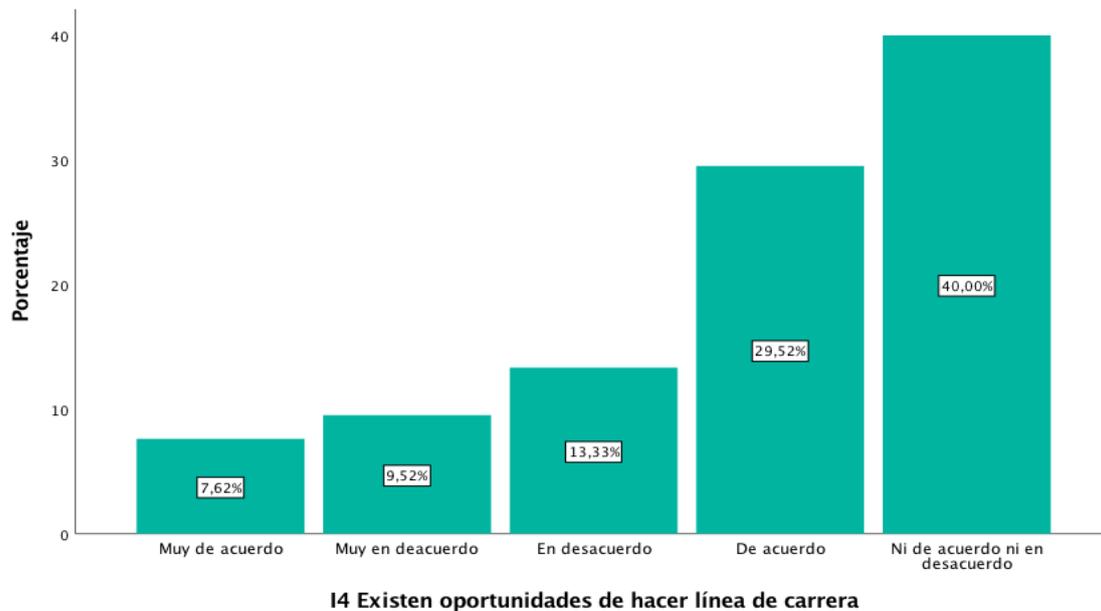


Figura 8. Oportunidad de línea de carrera

En la figura 9, se evidencia que el 39% indican que la institución les brinda becas para el desarrollo de actividades físicas y artísticas fuera del horario de trabajo. Por otra parte, el 28,5% está en desacuerdo con la institución respecto a este sistema de incentivos; y el 26,6% indican no estar de acuerdo ni en desacuerdo.

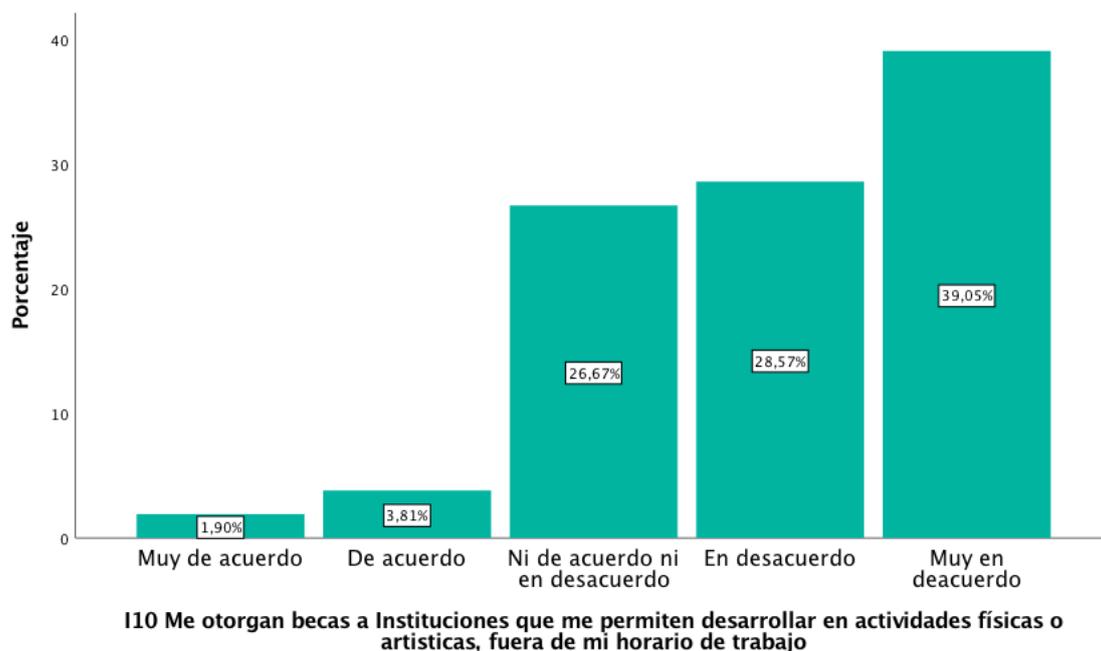


Figura 9. Sistema de incentivos para el desarrollo de actividades físicas y artísticas

En la figura 10, se observa que el 47,6% indican estar des acuerdo en cuanto a las facilidades de integración familiar como paseos o viajes que brinda la institución, mientras que el 28,5% afirman estar des acuerdo.

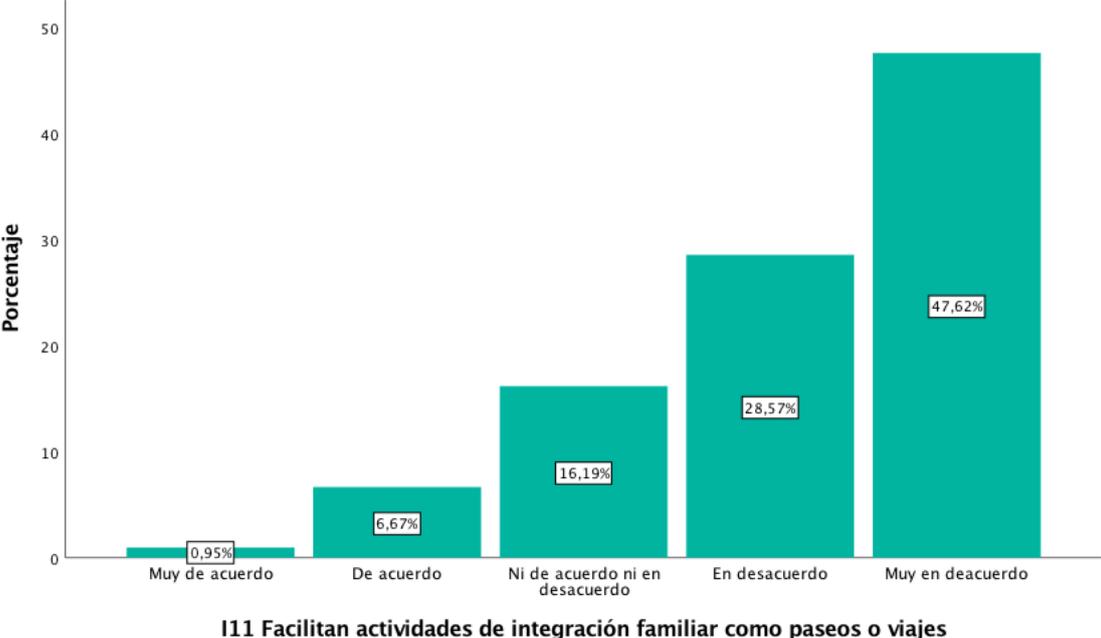
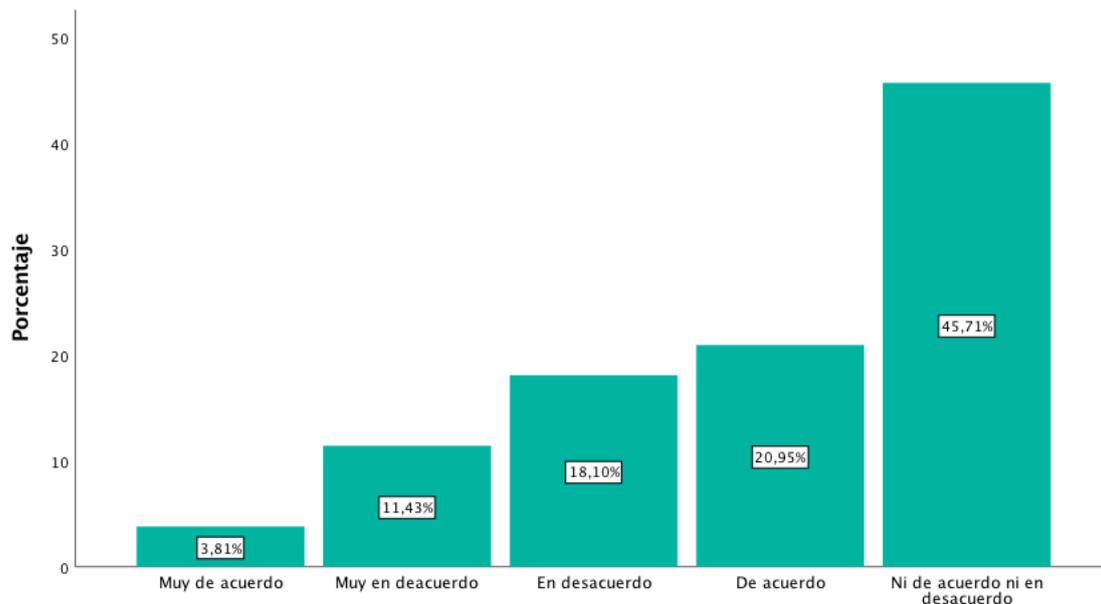


Figura 10. Actividades de integración familiar

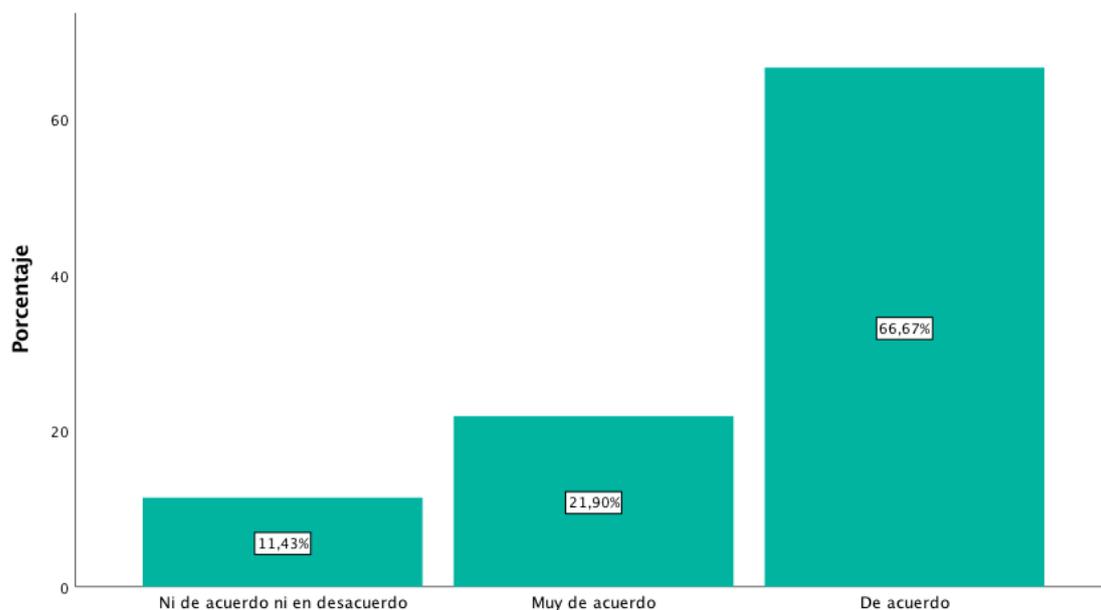
En la figura 11, se evidencia que el 45,7% de los trabajadores indican no estar acuerdo ni en desacuerdo en cuanto al reconocimiento que realiza PRONABEC a sus trabajadores innovadores. Un segundo grupo mayoritario del 20,9% indican estar de acuerdo en cuanto al recocomiento de a los trabajadores innovadores.



I28 Se reconoce a los trabajadores innovadores en PRONABEC

Figura 11. Reconocimiento a los trabajadores innovadores

En la figura 12, se observa que el 66,6% están de acuerdo en indicar estar orgulloso de trabajar en PRONABEC, seguido de un 21,9% que están muy de acuerdo en afirmar su orgullo de trabajar en PRONABEC.



I29 Me siento orgulloso de trabajar en PRONABEC

Figura 12. Sentimiento de orgullo de trabajar en PRONABEC

La figura 13 describe la valoración de respuestas de su participación de las actividades no laborales de la institución; de los cuales, el 42,8% de los trabajadores no están de acuerdo ni en desacuerdo; y un 20,9 están de muy de acuerdo con la participación de las actividades no laborales.

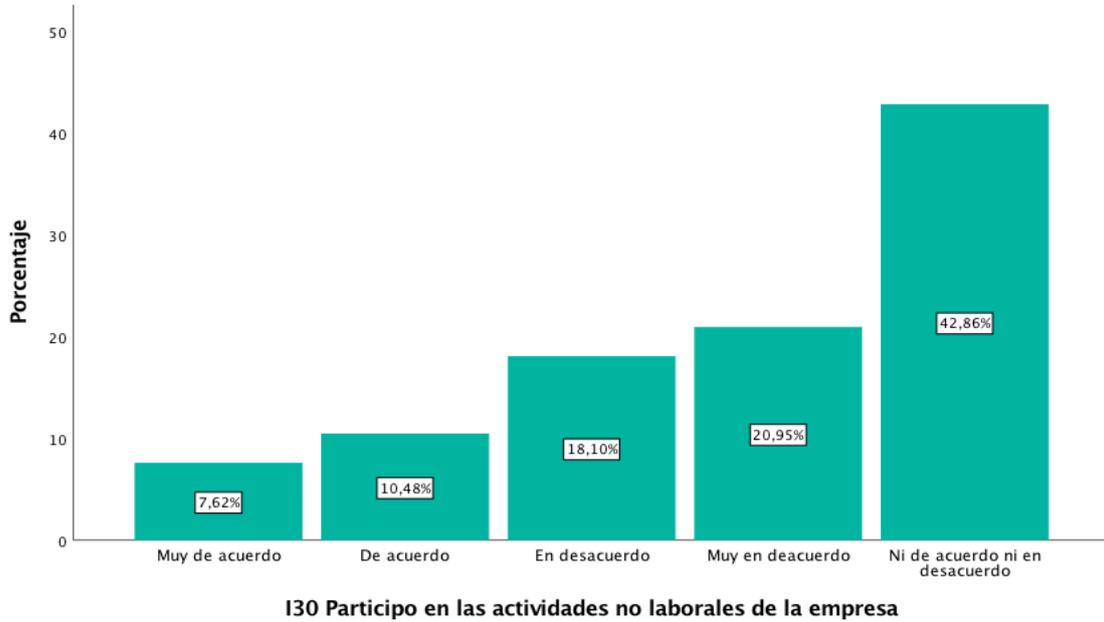


Figura 13. Participación en actividades no laborales de la empresa

En la figura 14, se describe que el 53,3% de los trabajadores indican estar de acuerdo al indicar que sus jefes les escuchan y le hablan con claridad.

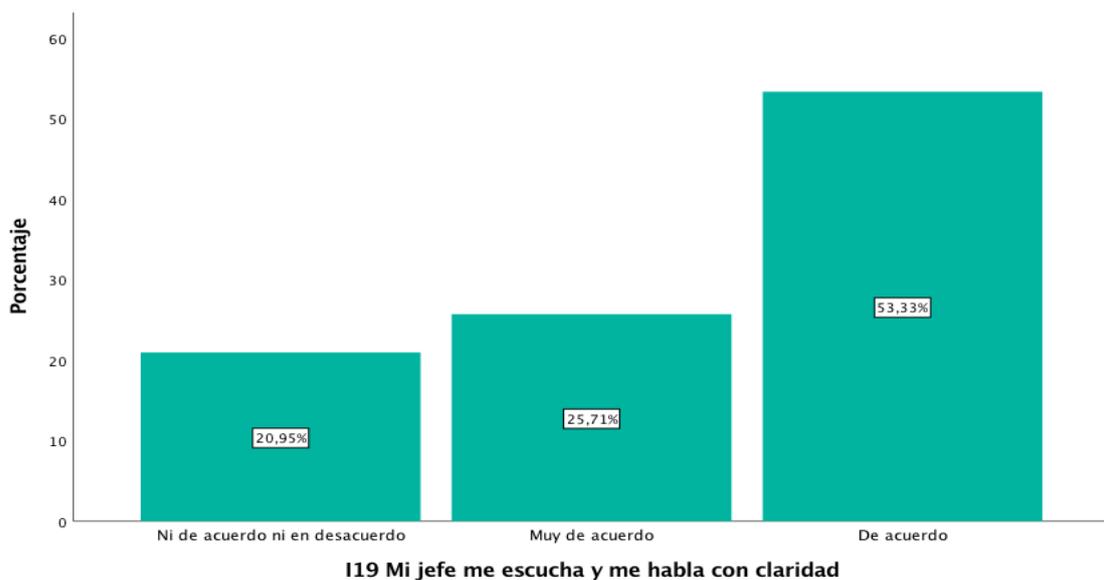


Figura 14. Comunicación con los jefes

En la figura 15, se observa que alrededor del 56% de los trabajadores indicaron estar de acuerdo con la valoración que el jefe usa un lenguaje sencillo y con respeto; y alrededor del 31% valoran como muy de acuerdo con el uso del lenguaje de sus jefes.

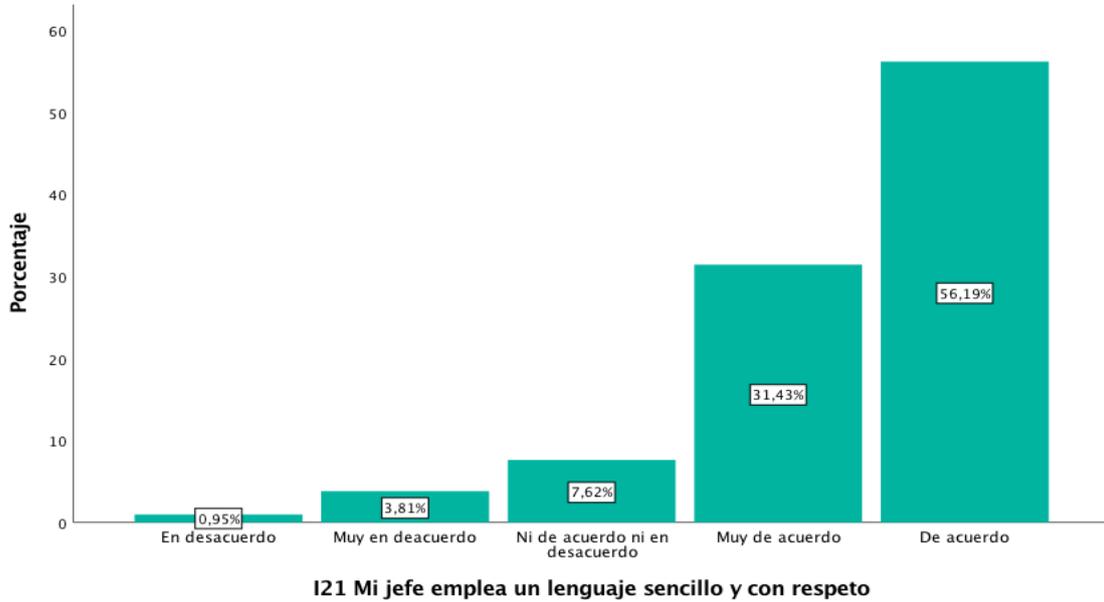


Figura 15. El uso de lenguaje sencillo y con respeto por parte del jefe

En la figura 16, el 61% de los trabajadores indican estar de acuerdo con la afirmación que su jefe le da oportunidad de opinar en los nuevos planes y procedimientos que se llevarán a cabo.

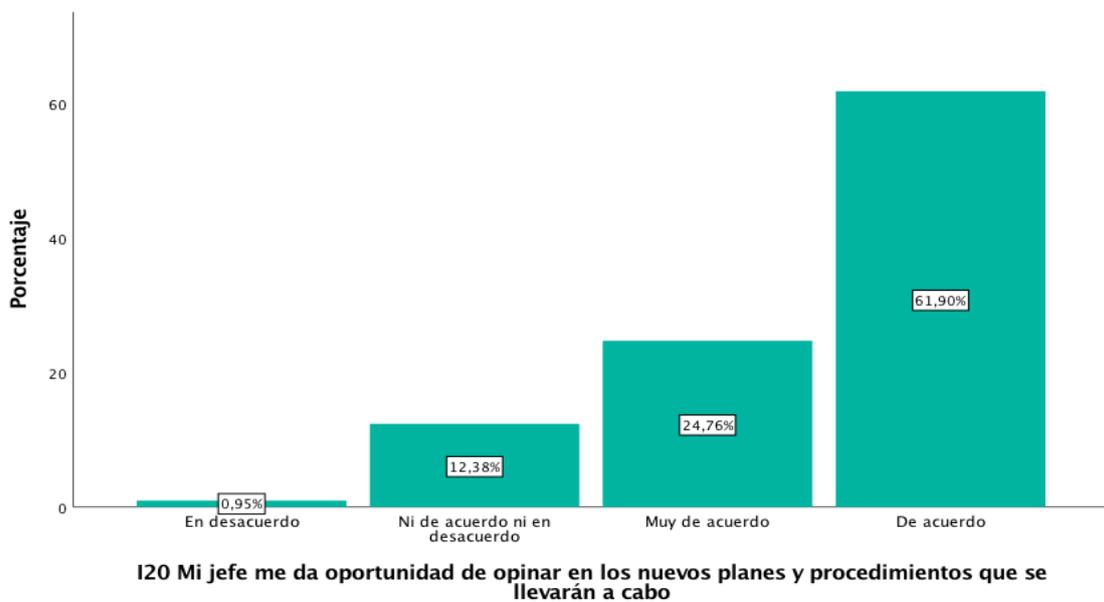


Figura 16. Oportunidades de opinar

En de la figura 17, se evidencia que más del 31% están muy desacuerdo con la afirmación que PRONABEC lo ha incorporado en un seguro independiente. Asimismo, alrededor del 25% no se encuentran ni acuerdo ni en desacuerdo.

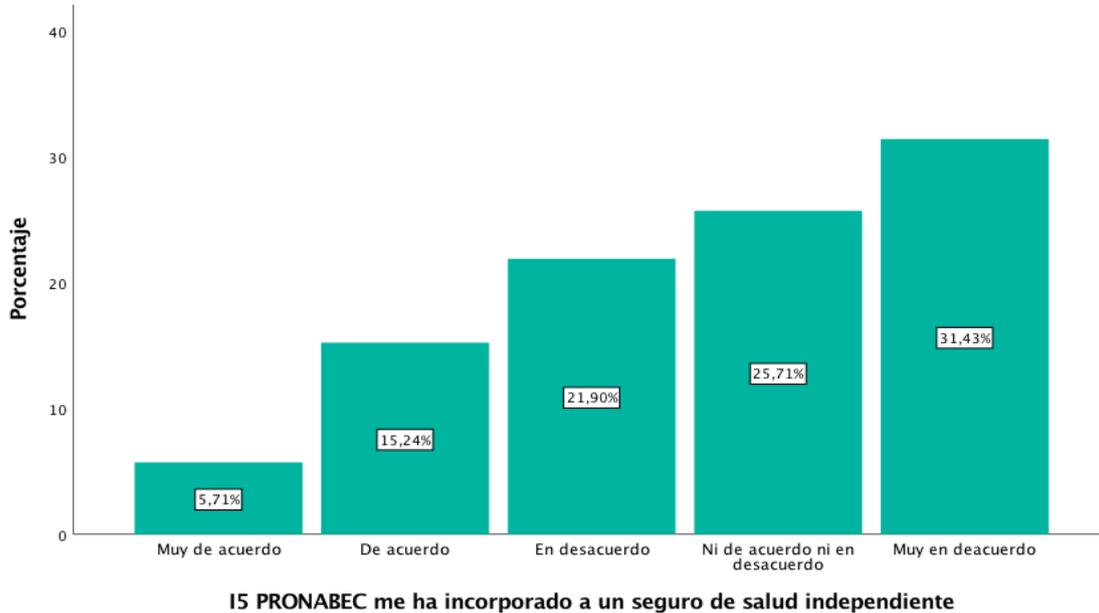


Figura 17. Incorporación en un seguro de salud independiente

Según de la figura 1, alrededor del 34% indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en cuanto a la información de una política de salud. Y un 28,5% indican estar en desacuerdo.

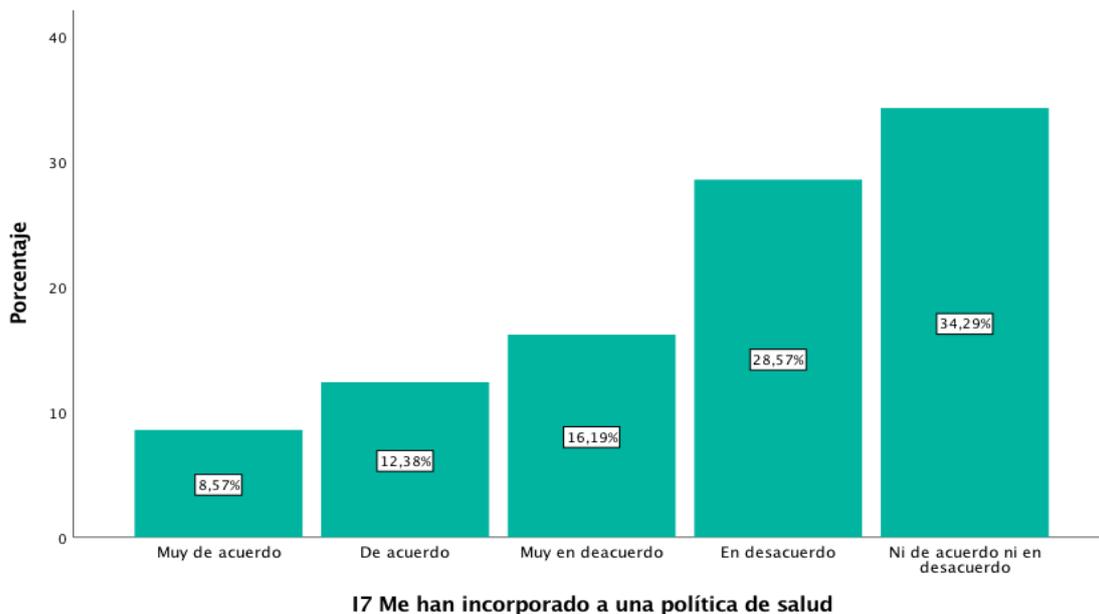
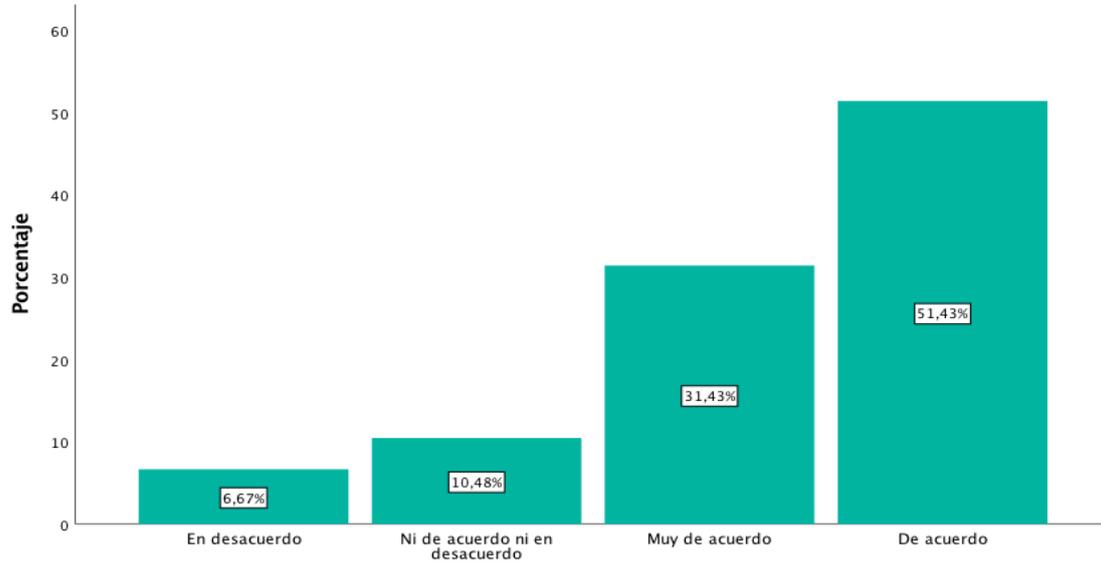


Figura 18. Incorporación en una política de salud

Otro aspecto, como la facilidad de variar el horario de ingreso del trabajador, que es considerado parte de las condiciones psicológicas, en la figura 19, se observa que el 51,4 % indica estar de acuerdo con las dichas facilidades que brinda PRONABEC.

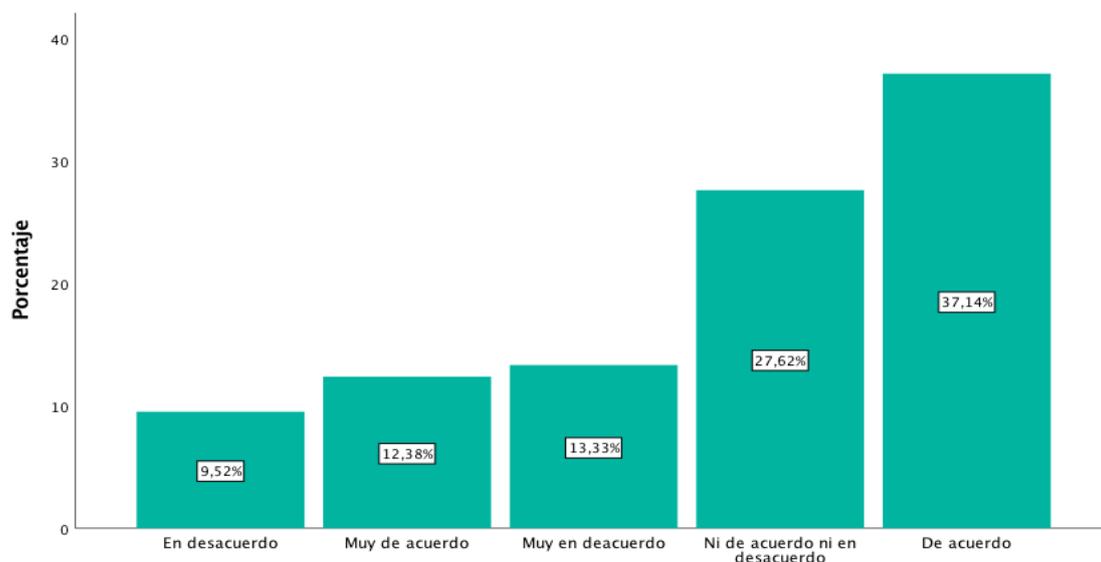


I16 Te permiten variar tu horario de ingreso y compensar ese tiempo por la tarde

Figura 19. Facilidad de variar tu horario de ingreso

4.2 Condiciones fisiológicas

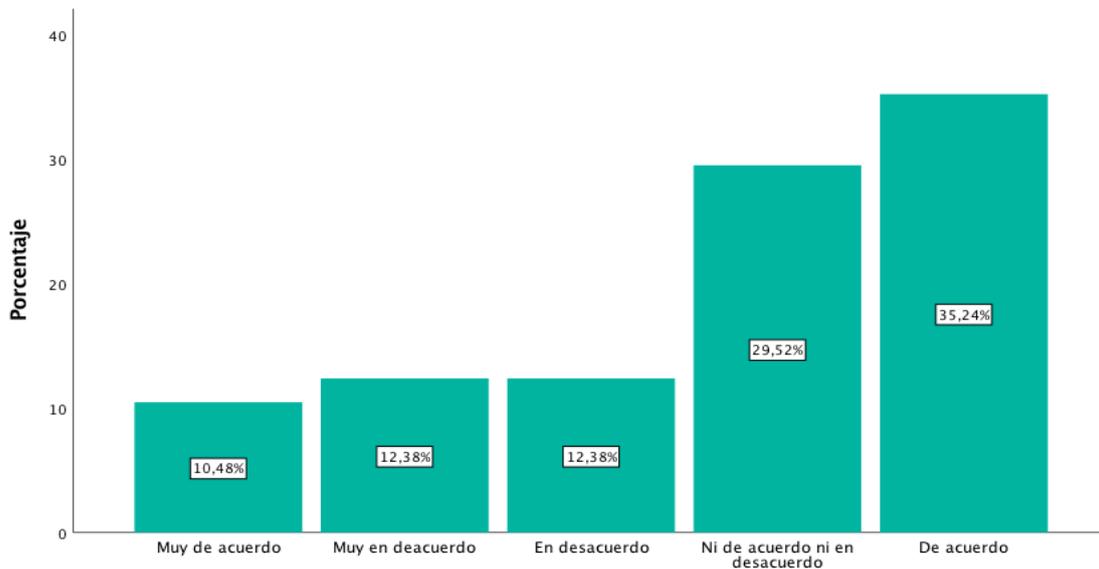
En la figura 20, alrededor del 37% indican estar de acuerdo con la afirmación que su carga laboral que corresponde a sus funciones; mientras que, alrededor del 27% indican estar ni de acuerdo ni desacuerdo.



I35 La carga laboral corresponde a las funciones que le corresponden

Figura 20. Carga laboral corresponde a las funciones

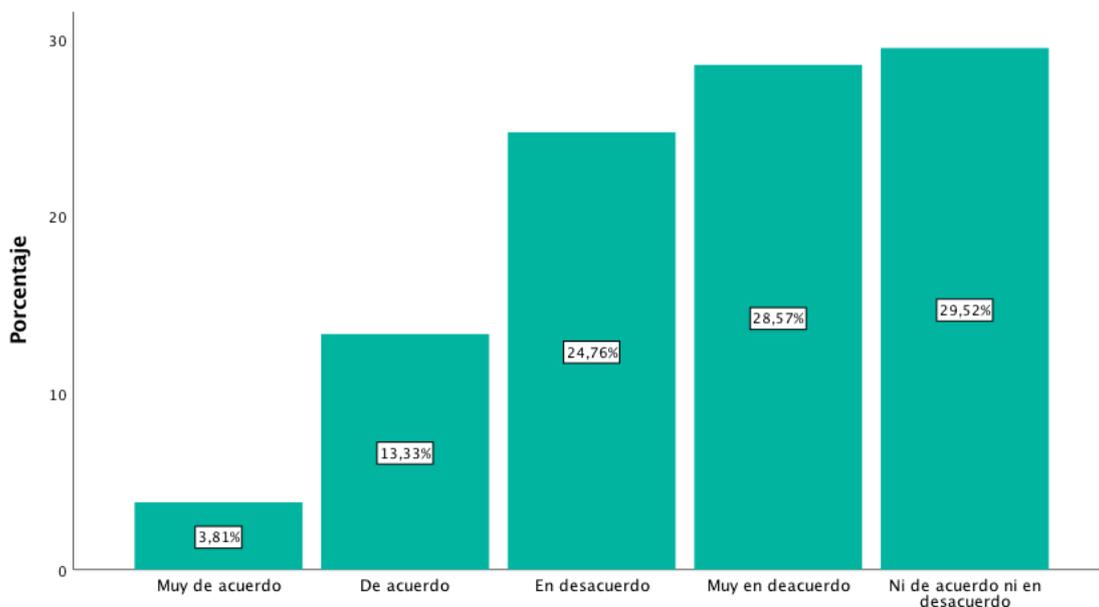
En cuanto a la carga laboral distribuida equitativamente, según la figura 21, indica que el 35% están de acuerdo, pero un 29,5% indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.



I36 La carga laboral es distribuida equitativamente entre todos los trabajadores

Figura 21. Carga laboral distribuida equitativamente

En la figura 16, alrededor del 29% indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo en cuanto a la oportunidad que brinda PRONABEC para realizar labores mediante teletrabajo, mientras que un 28,5% indican estar muy de acuerdo.



I6 Me dan oportunidad para realizar mis labores mediante el teletrabajo

Figura 22. Labores mediante el teletrabajo

La figura 23, el 38% de los trabajadores indican estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación que PRONABEC brinda facilidades para que sus trabajadores tengan horarios flexibles para el desarrollo de actividades.

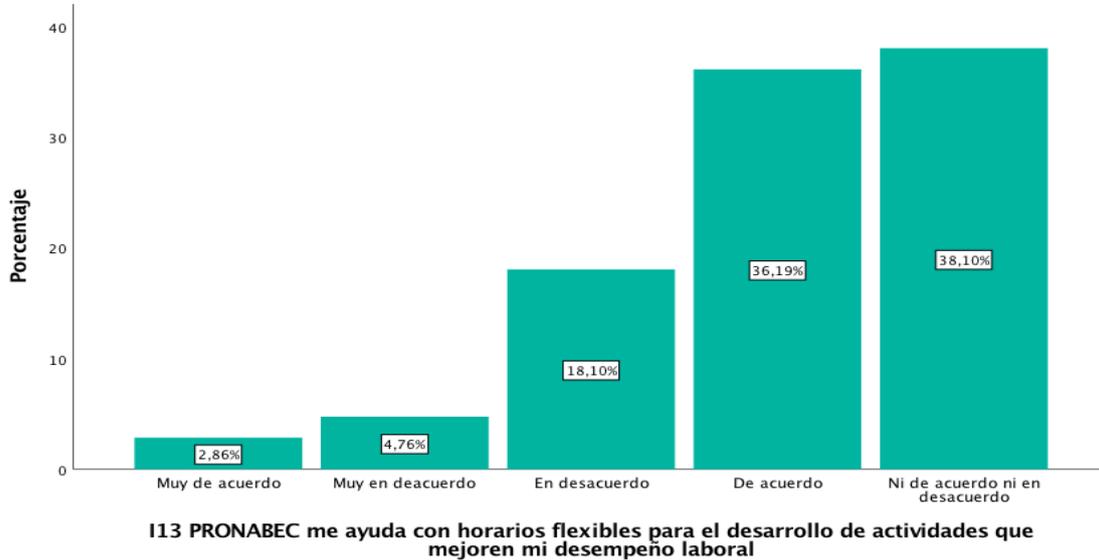


Figura 23. Ayuda con horarios flexibles

4.3 Condiciones ambientales

Esta condición analiza las condiciones adecuadas de trabajo, así como las condiciones adecuadas de vestimenta. En la figura 24, mayoritariamente el 40,9% indican estar de acuerdo que la institución tenga una cafetería o cocina que permita a los trabajadores disponer de sus alimentos adecuadamente.

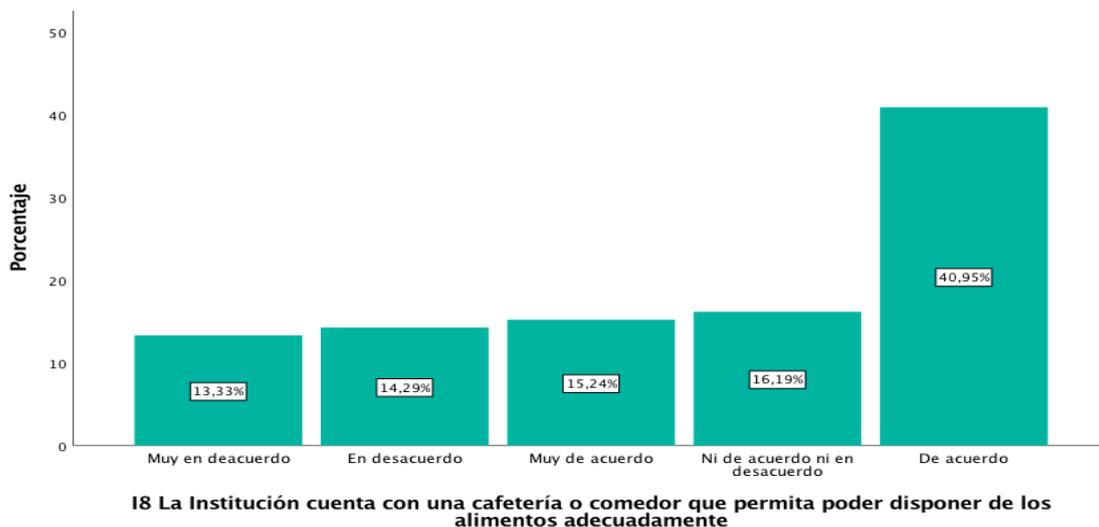


Figura 24. La institución cuenta con una cafetería

En la figura 25, el 26% afirman estar de acuerdo de la afirmación que si se quedan fuera del horario laboral disponen de facilidades de movilidad por parte de la institución.

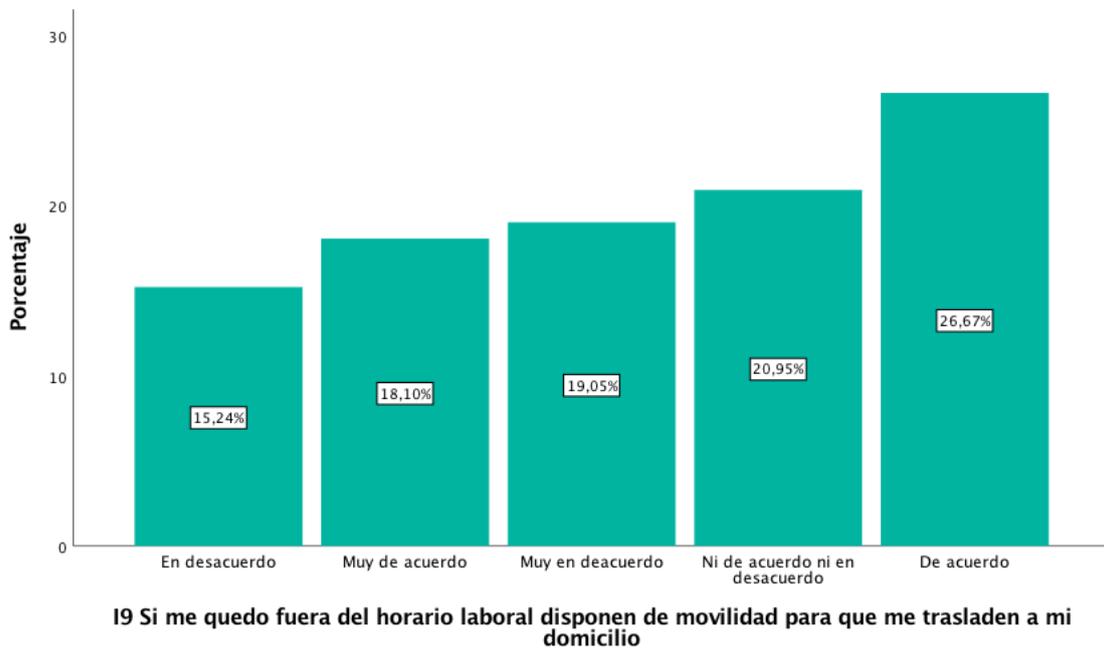


Figura 25. Movilidad para que me trasladen

En la figura 26, el 49% responde estar de acuerdo con la asignación de una tablet o laptop personal; y un 34,2% indican estar muy de acuerdo.

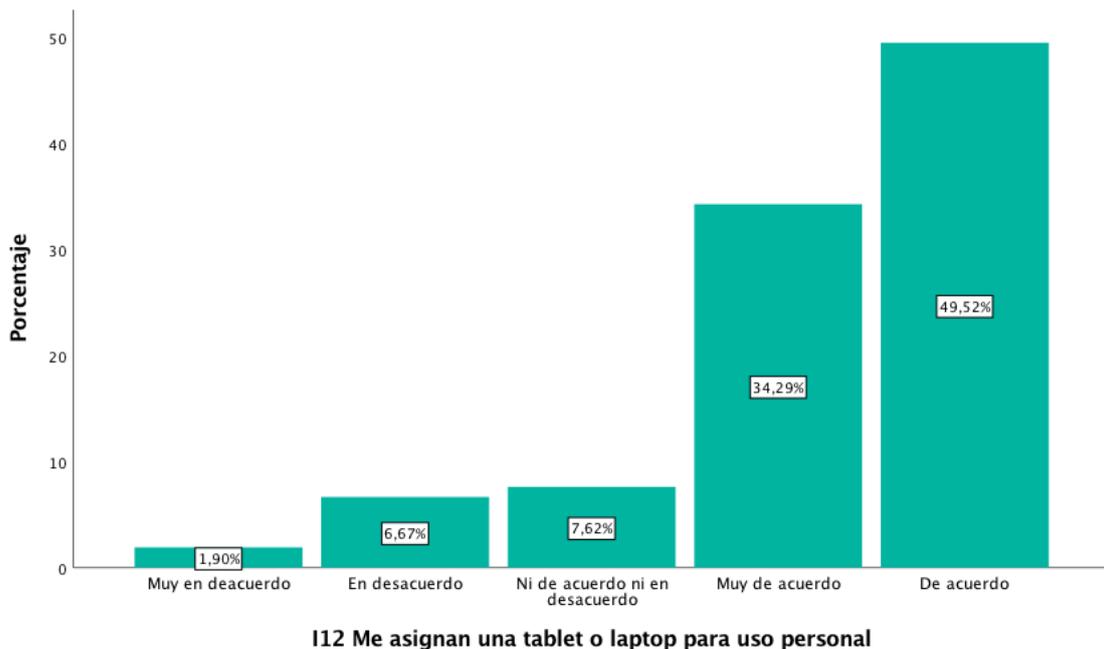
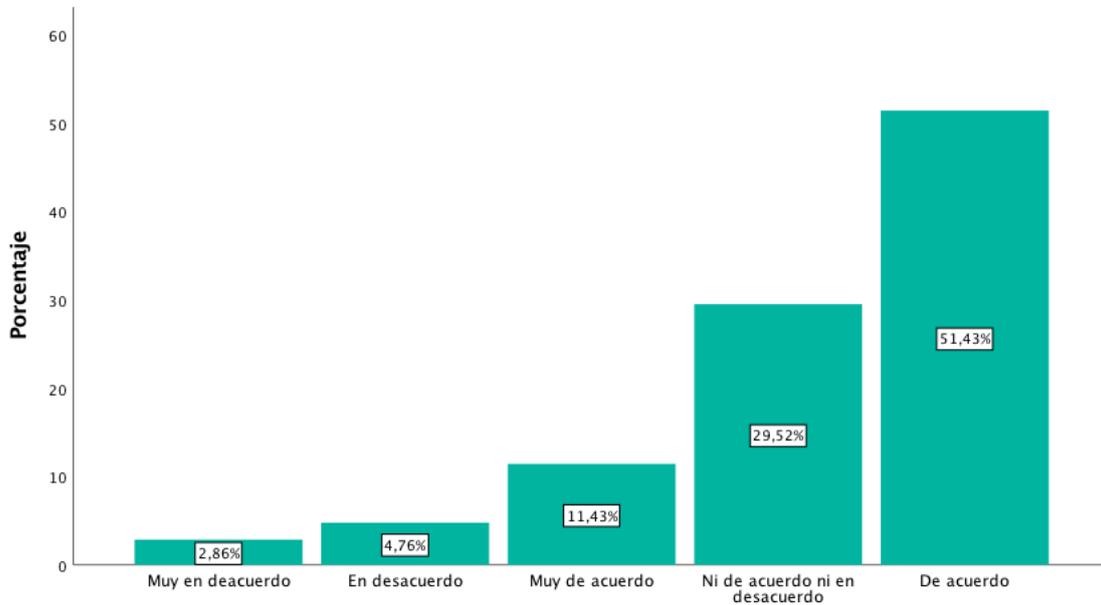


Figura 26. Asignación de una tablet o laptop personal

En la figura 27, en cuanto al horario de trabajo, el 51,4% indican estar de acuerdo, e indican que le permite realizar su trabajo de manera eficiente. Mientras que un 29,5% afirman estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

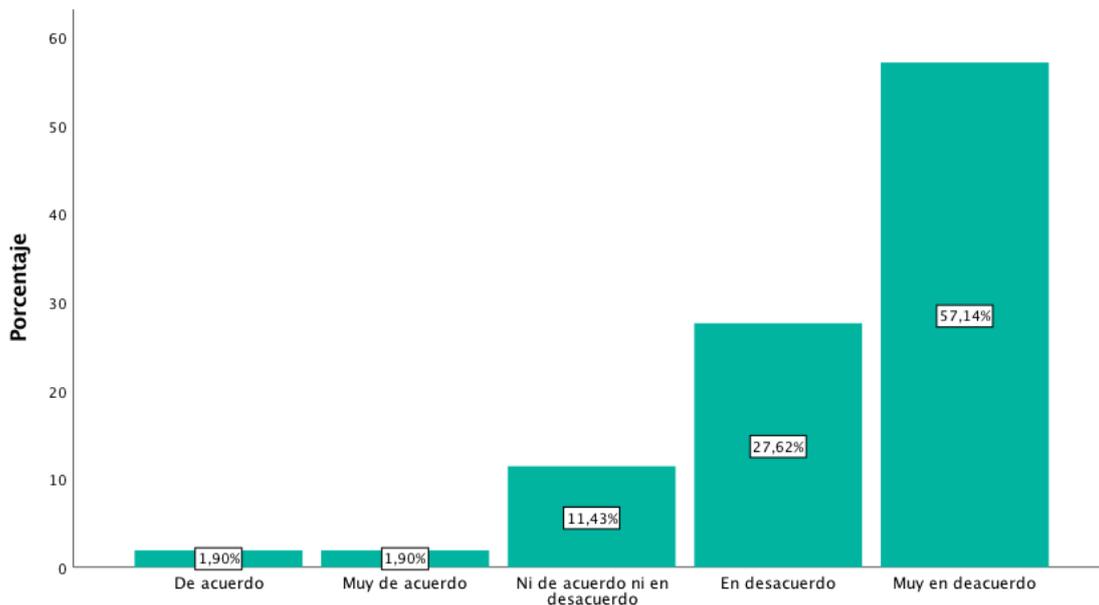
Gráfico 1.- El horario de trabajo



I14 El horario de trabajo me permite realizar mis actividades eficientemente

Figura 27. El horario de trabajo

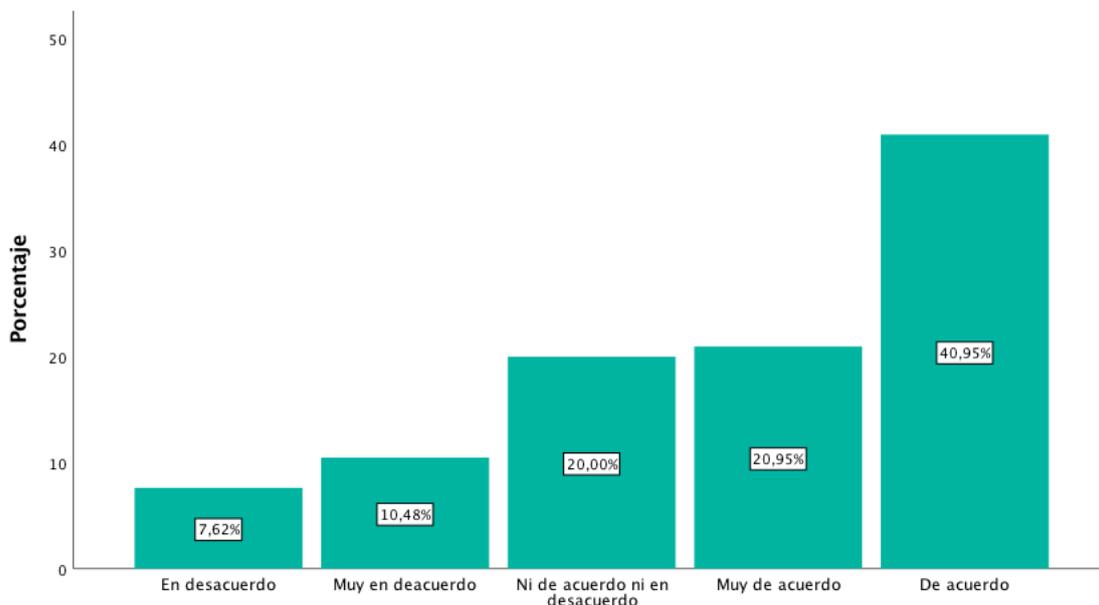
En de la figura 28 se observa que más del 57% indicaron estar muy en desacuerdo en cuanto a la afirmación que durante los meses de verano cuentan con un horario especial.



I15 Durante los meses de verano se cuenta con un horario especial

Figura 28. Horario especial

En la figura 29, se evidencia que el 40% están de acuerdo con la posibilidad de venir a trabajar vestidos al parecer del trabajador, y un 20,9% está muy de acuerdo.



I17 Nos permiten venir a trabajar vestidos de la forma que mejor nos parezca

Figura 29. Vestimenta en el trabajo

En la figura 30, se observa que el 40,9% están ni de acuerdo ni en desacuerdo que exista un reglamento que determine la forma de vestir, y un 19,5% indica estar muy en de acuerdo.

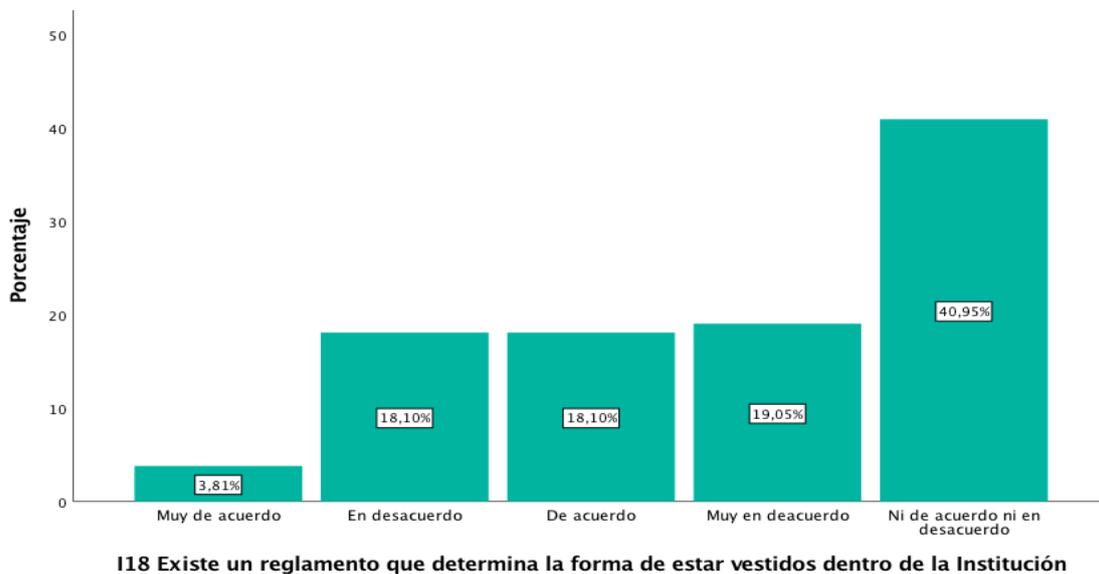


Figura 30. Existencia de un reglamento que determina la forma de estar vestidos

4.4 Clima organizacional

En esta sección se describe el conjunto de percepciones compartidas por los empleados respecto a factores de su entorno laboral.

En la figura 31, se evidencia que el 69,5% está de acuerdo con la afirmación que tienen libertad para hacer su trabajo de acuerdo a su criterio.

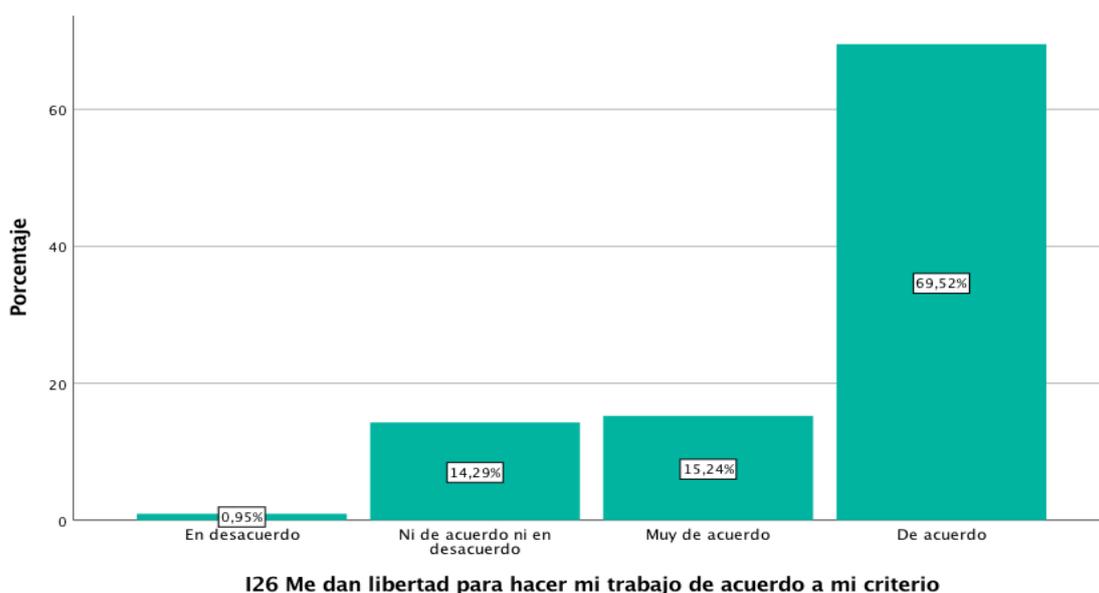


Figura 31. Libertad para hacer mi trabajo

En la figura 32, muestra que el 62,8% han respondido estar de acuerdo con la afirmación que los colaboradores de PRONABEC trabajan en equipo y se fomenta la integración entre compañeros; y un 18% indicaron estar muy de acuerdo.

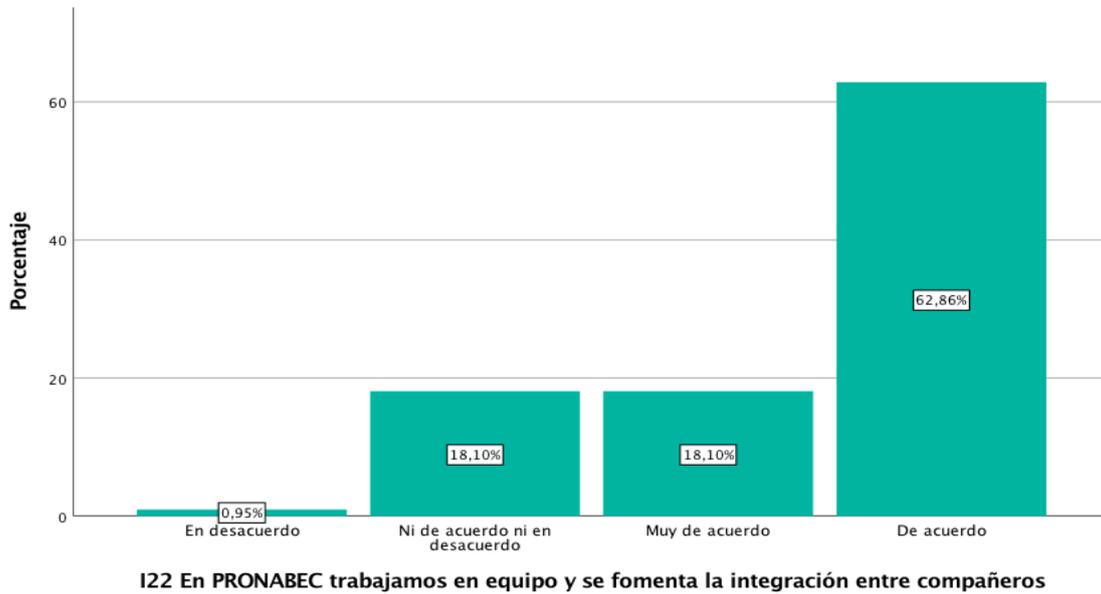


Figura 32. PRONABEC trabaja en equipo

En la figura 33, se observa que el 57,1% indica estar de acuerdo con la afirmación que su jefe inmediato promueve la participación del área, mientras que un 24,7% indica estar muy de acuerdo.

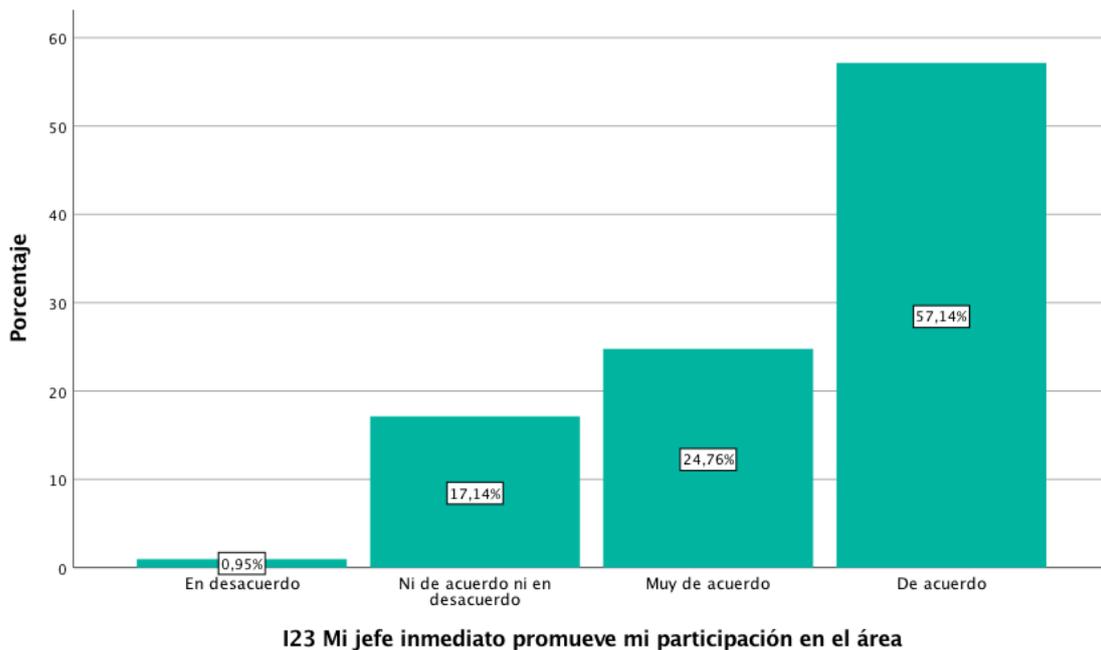
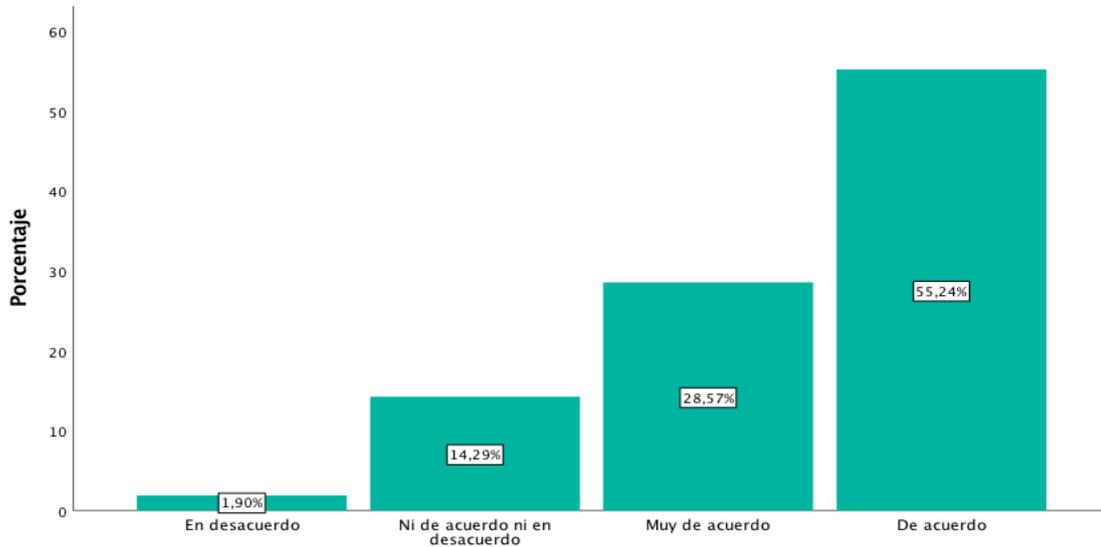


Figura 33. Participación en el área

En la figura 34, en cuanto a la satisfacción de trabajar en PRONABEC, el 55,2% indica estar de acuerdo con la afirmación que le gusta trabajar en PRONABEC, mientras que 28,5% está muy de acuerdo.

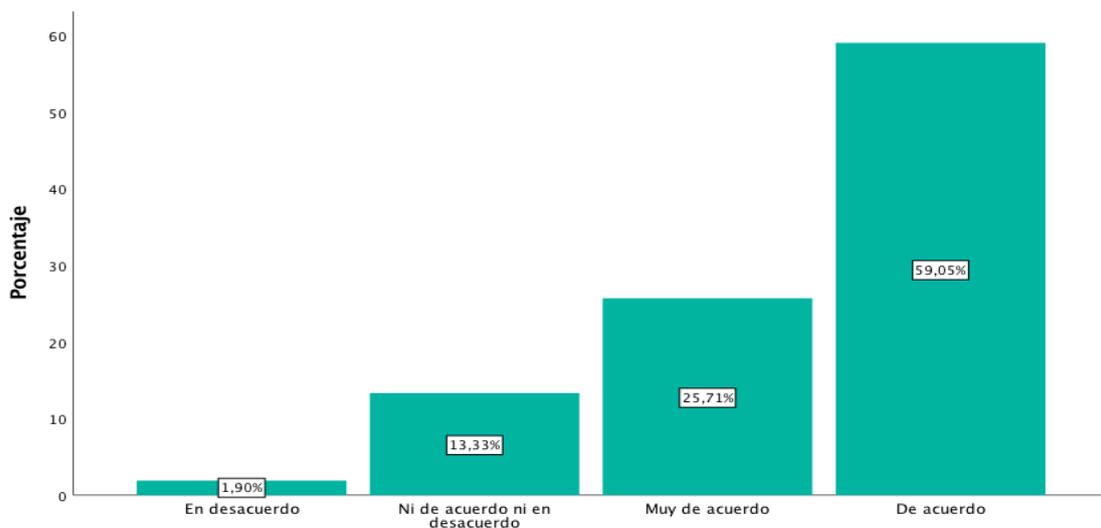
Gráfico 2.- Me gusta trabajar en PRONABEC



I31 Me gusta trabajar en PRONABEC porque brinda una buena imagen ante la sociedad

Figura 34. Me gusta trabajar en PRONABEC

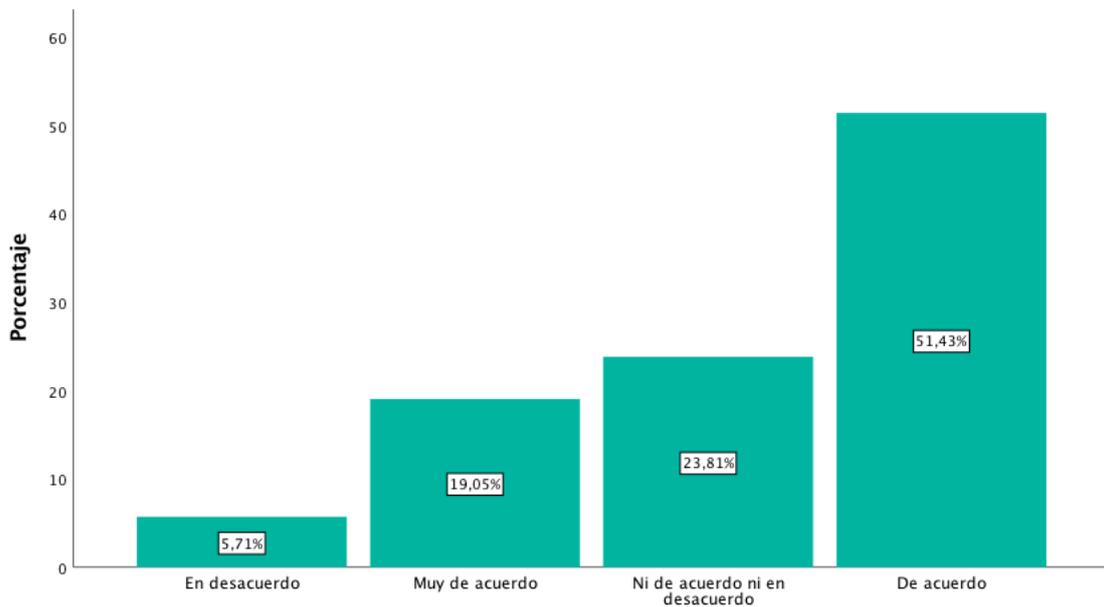
En la figura 35, indica que el 59% de los trabajadores indican estar de acuerdo con la afirmación que la institución no está cumpliendo con los objetivos para lo cual fue creado.



I33 La Institución no está cumpliendo con los objetivos para lo cual fue creado

Figura 35. La institución no está cumpliendo con los objetivos

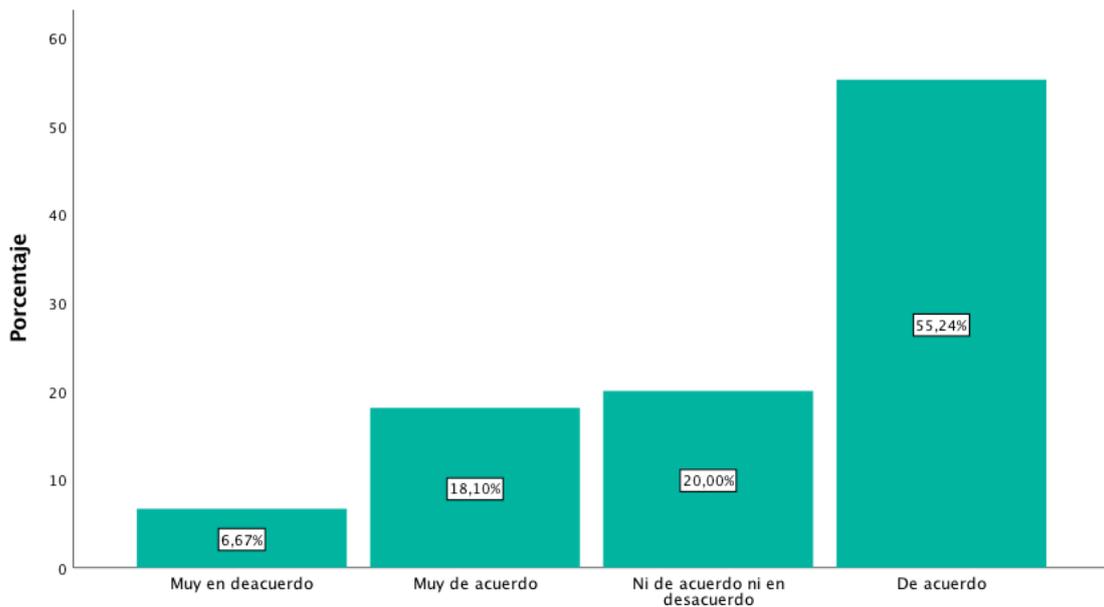
En la figura 36, indica que el 51,4% de los trabajadores indicaron estar de acuerdo con la afirmación que los jefes no toman decisiones adecuadas. Mientras que un 23,8% señalan no estar de acuerdo ni en desacuerdo.



I32 Los jefes toman decisiones adecuadas con respecto al rumbo de la Institución

Figura 36. Los jefes no toman decisiones adecuadas

En la figura 37, el 55,2% indican que estar de acuerdo que los directivos siempre se hacen responsables de las decisiones tomadas; mientras que el 20% señalan estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.



I34 Los directivos siempre se hacen responsables de las decisiones tomadas

Figura 37. Los directivos se hacen responsables de las decisiones tomadas

En la figura 38, el 52% indican estar de acuerdo al afirmar que en PRONABEC circula la información de manera adecuada.

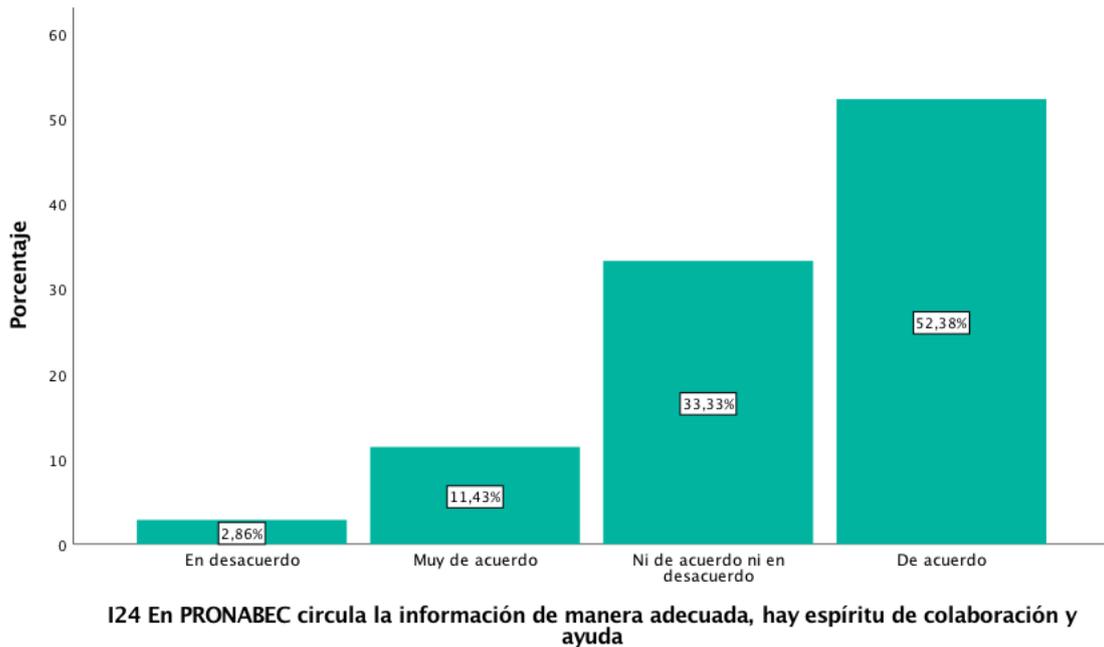


Figura 38. En PRONABEC circula la información de manera adecuada

En la figura 39, se observa que el 43,8% están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación que PRONABEC promueve la productividad de los trabajadores mediante la premiación al colaborador más destacado a lo largo de un periodo.

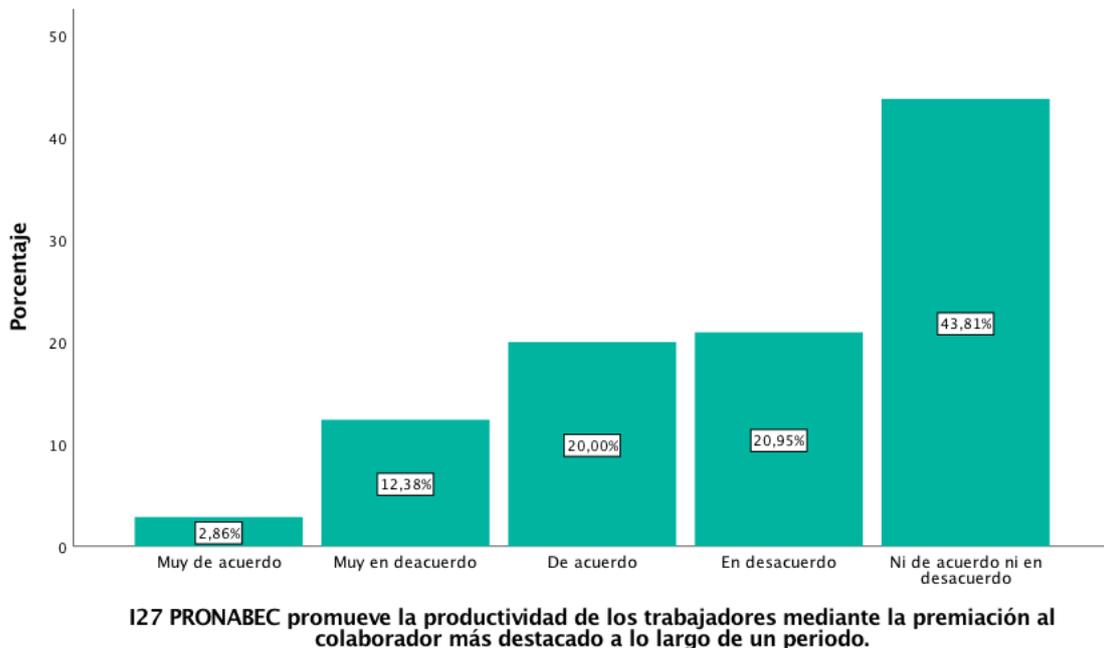


Figura 39. PRONABEC promueve la productividad de los trabajadores

En el gráfico 36, se evidencia que el 58% de los trabajadores indican estar de acuerdo con la afirmación que reciben opiniones o críticas constructivas sobre su trabajo para crecer y mejorar; y un 19% indican estar muy de acuerdo.

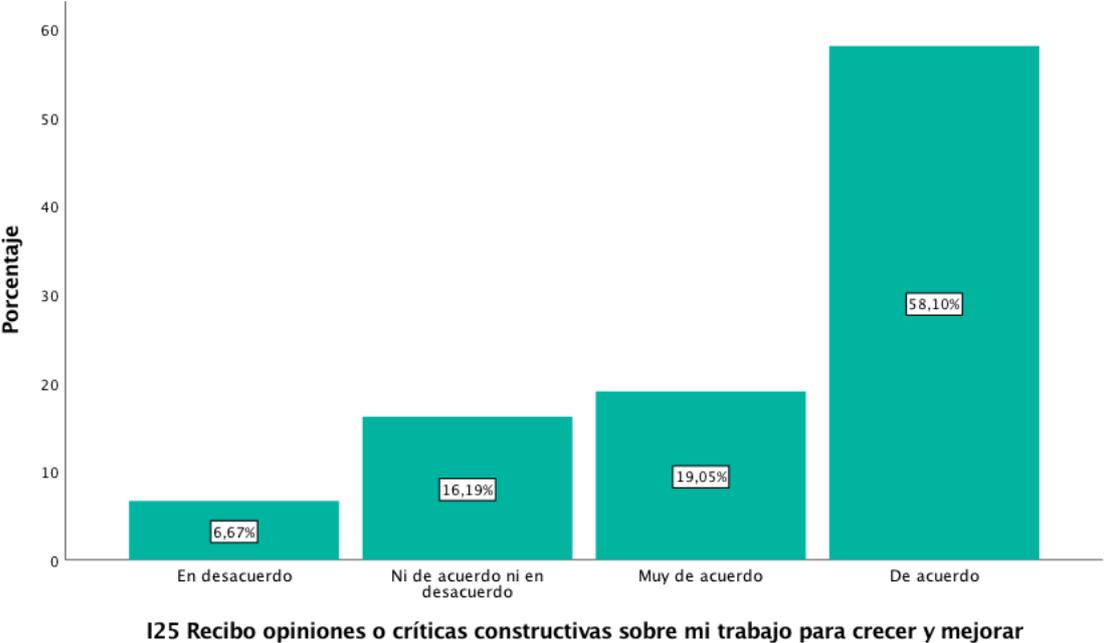


Figura 40. Los trabajadores reciben opiniones o críticas constructivas

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En la primera parte de la presente investigación, se indicó que el salario emocional es la suma de todos los incentivos no económicos que puede ofrecer una institución con la finalidad de mejorar la motivación y compromiso de sus trabajadores. Ante ello, teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la presente investigación se puede explicar en cierto grado como afectan las condiciones psicológicas, fisiológicas y ambientales.

En cuanto a las condiciones psicológicas se evidencia que existen ciertas consideraciones desfavorables para lograr un adecuado clima organizacional. En algunos casos, la mayoría de los trabajadores se encuentran en una situación de indecisiones (no estar de acuerdo o en desacuerdo) acerca de: la programación de cursos de capacitación fuera del horario laboral, o cuando se le consulta si consideran a la institución como un lugar donde realizar una línea de carrera, o si la organización promueve la participación de actividades no laborales fuera del horario del trabajo. Asimismo, los trabajadores se encuentran en desacuerdo al consultarles si la institución les facilita el acceso a un sistema de salud independiente o de formar parte de una política de salud organizacional.

Por otra parte, en las condiciones fisiológicas se observa que la tercera parte de los trabajadores indica estar de acuerdo con su carga laboral o un horario flexible. También, muestran reacciones favorables en cuanto a la modalidad de teletrabajo o trabajo remoto.

Respecto a las condiciones ambientales, se evidencia resultados favorables en los aspectos vinculados al ambiente de trabajo y en las reglas internas de la institución. Por ejemplo, se muestran a favor de la habilitación de espacios cómodos de cafeterías o comedores, así como de la idea de contar con las facilidades del servicio de movilidad hacia el centro de laborales y hacia sus domicilios.

CONCLUSIONES

Ante una implementación del salario emocional en el clima organizacional de PRONABEC se observa lo siguiente:

1. Debería reforzarse las condiciones psicológicas hacia los trabajadores, en aspectos de mejoría en incentivos de capacitación adecuadamente dirigida, así como de la promoción de becas que permitan el desarrollo de actividades físicas y artísticas fuera del horario de trabajo; y de igual manera, en la promoción de facilidades e información de acceso al servicio médico preventiva.
2. Se observa resultados positivos en las condiciones fisiológicas, como factor no monetario del salario emocional, pero márgenes de posibilidades de mejora en cuanto a la flexibilidad horario para los trabajadores, en fechas determinadas de manera programática que no afecte a la institución.
3. Respecto a las condiciones ambientales, se observa resultados favorables que coadyuva a la mejora del desempeño de los trabajadores y su productividad.
4. A partir del análisis de las motivaciones de los trabajadores de PRONABEC, y la valoración realizadas por ellos mismo, se identifica aspectos positivos como la iniciativa de los trabajadores, trabajo en equipo, liderazgo que contribuyen a un aceptable clima organizacional de la institución. Sin embargo, se identifica aspectos motivacionales como el reconocimiento y la ayuda al crecimiento profesional pendientes para la mejora a partir de las condicionantes mencionadas en los anteriores puntos.

RECOMENDACIONES

Que el departamento de recursos humanos implemente estrategias y/o programas de desarrollo que consideré como punto de partida el análisis del salario emocional y sus condicionantes analizado en la presente investigación. Con ello, medir la implementación de mejora en los niveles de desempeño de su personal, así como de su productividad. El salario emocional apuesta por el reconocimiento del humano y mejora las condiciones de vida de los trabajadores, en proceso de producción de las organizaciones.

FUENTES DE INFORMACIÓN

ADECCO. (2014). *VII Encuesta Adecco ¿Qué le pedirías a tu empresa en 2014?*

Recuperado en http://www.adecco.es/_data/NotasPrensa/pdf/531.pdf

ANAYA, L. Y PAREDES, J (2015). *Propuesta de Mejora de Clima Organizacional a partir de la Gestión del Talento Humano.* (tesis de maestría) Universidad del Pacífico Lima, Perú.

ARELLANO, (2017) Donde Quiero Trabajar 2017, Diario El Comercio. <https://elcomercio.pe/opinion/rincon-del-autor/quiero-2017-rolando-arellano-noticia-473329>

BECERRA, M. (2017). *Influencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral en la Agencia Andrés Avelino Cáceres de Caja Sullana, Arequipa 2016.* (Tesis) Recuperado de: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/6055>

BUNGE, MARIO (1999). *La investigación Científica. Su Estrategia y su Filosofía.* Editorial ARIEL. Barcelona – España.

CARO, N. (2016). *Salario emocional en la organización colombiana.* (Tesis). Recuperado de: <http://repository.libertadores.edu.co/handle/11371/671>

CASTILLO, M. Y PEDRAZA, N. (2010) *El clima Organizacional de una empresa comercial de la zona centro de Tamaulipas, México.* Recuperado en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2011/capm.htm>

Centro Internacional Trabajo y Familia – IESE Universidad de Navarra y Edenred. (2012). *Efectos de la conciliación en el compromiso, la satisfacción y el salario emocional.* Recuperado en <http://www.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-174.pdf>

CORRERO, R (2005). *La mejora económica abre paso al salario emocional en la empresa.* Recuperado de: [http://www.cincodias.com/articulo/Sentidos/mejoraeconomica-abre-paso-salario-emocional-empresa/20051019cdscdicst_1/cds5se/.](http://www.cincodias.com/articulo/Sentidos/mejoraeconomica-abre-paso-salario-emocional-empresa/20051019cdscdicst_1/cds5se/)

GAY, F. (2006). *El salario emocional clave para reducir el estrés. Gestión práctica de riesgos laborales.* Vol. (33). Recuperado de: <http://pdfs.wke.es/8/5/5/6/pd0000018556.pdf>

GÓMEZ, E. (2017) *Empleados colombianos prefieren el salario emocional que el económico* Recuperado de:
<http://www.rcnradio.com/economia/empleadoscolombianos-prefieren-salario-emocional-economico/>

GUERRERO, K. (2016). *Salario emocional y el mejoramiento de la productividad.* (Tesis) Recuperado de: <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/15165?mode=full>

HERNÁNDEZ, R. (2006). *Fundamentos de Metodología de la Investigación.* Tercera Edición McGraw-Hill/ Interamericana Editores S. A. México

LECAROS, D. (2016) *Implementación de un sistema de evaluación del clima laboral en una entidad del estado.* Recuperado de:
[http://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/66411/3/Lecaros Alfaro Diana.pdf](http://renati.sunedu.gob.pe/bitstream/sunedu/66411/3/Lecaros%20Alfaro%20Diana.pdf)

LOPEZ, P. (2014) *Población Muestra y Muestreo.* Recuperado de:
<http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf>

MAYENBERGER, W. (2014). Brinde a sus empleados el “Salario Emocional” que merecen. Diario Gestión, Perú.

MORENO, L. Y SEMINARIO, F. (2016). *Salario Emocional: Diseño de Lineamientos de Fidelización del Talento Humano en el Sector Retail, Caso Supervisores de Tiendas Por Departamento Ripley.* (Tesis) Recuperado de:
<http://repositorio.esan.edu.pe/handle/ESAN/664>

MUÑOZ, P. (2014) *El sentido de pertenencia como estrategia organizacional para el aporte de los objetivos de la empresa.* (Tesis) Recuperado de:
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11663/1/Ensayo%20Final%20Paola%20Mu%C3%B1oz.pdf>

MUÑOZ, J. (2017) *El Salario Emocional: más allá de la Nómina* Recuperado de:
[https://www.refruiting.com/single-post/Salario-Emocional-mas-alla-de-un-Buen-Sueldo.](https://www.refruiting.com/single-post/Salario-Emocional-mas-alla-de-un-Buen-Sueldo)

Nota de Prensa N° 149 (2016) INSTITUCIÓN PÚBLICA PERUANA es reconocida como empresa del sector público más atractiva para trabajar
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:D36kt18eDR4J:www.InstitucionPublica.gob.pe/news/149-2016>
PÚBLICA

peruana.gob.pe/salaprensa/2016/octubre/NotaPrensaN1492016.doc+&cd=1&hl=es
&ct=clnk&gl=pe

PITA, B. (2017) *El salario emocional*. Recuperado de:
<http://www.canalti.pe/panel/files/edicion/revista/20160829150658CANALTI%20531.pdf>.

RIVADENEIRA, C. (2015). *Influencia del salario emocional en el desempeño del personal de la Dirección de Administración de Talento Humano del Ministerio de Transporte y Obras Públicas*. Quito: Universidad Tecnológica Equinoccial. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/13881/1/61926_1.pdf

RIVERA R., R., (S.F.) (2011). Necesidades psicoafectivas En: *Monografias.com* Recuperado el 30 de enero de 2011 de: <http://www.monografias.com/>

ROCCO, M. T. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*. Tesis, Universidad de Chile, Santiago de Chile. Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf

RODRIGUEZ, N. (2017) El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad en la Municipalidad Distrital Veintiséis de Octubre Año– 2018. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/28592/Rodriguez_ODPNI.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

SOLER, G (2014) *El Salario Emocional para el equilibrio de la vida personal y profesional de los centros universitarios*. (Tesis de doctorado) Barcelona, España

TEMPLE, I. (2007, 15 DE OCTUBRE). El salario Emocional. El Comercio.pe. Recuperado el 1 de marzo de 2010 desde <http://blogs.elcomercio.pe/empresariodetuempleo/2007/10/el-salario-emocional.html>

TERÁN, J. (2017) *Salario emocional y su relación con el rendimiento laboral*. Recuperado de:
http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15473/2/TER%C3%81N_RUELAS_JUA_TRA.pdf

ANEXOS

ANEXO N° 01 Matriz de consistencia

TÍTULO DE LA TESIS:	EL SALARIO EMOCIONAL Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL PROGRAMA NACIONAL DE BECAS Y CRÉDITO EDUCATIVO - PRONABEC					
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	Violencia, Género y Empresa					
AUTOR(ES):	Bachiller Aimee Lourdes Correa Campos					
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES			METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general				
¿Cómo impacta el salario emocional en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo?	-Evaluar la influencia del salario emocional en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.	-Existe relación significativa y directa entre el salario emocional y el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo	Variable: Salario emocional			<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque: Mixto • Tipo: Investigación exploratoria transversal
			Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance: Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo - PRONABEC • Diseño: No experimental • Unidad de investigación: Toda la población de estudio, conformada por todos los trabajadores del
			Condiciones psicológicas	1. Capacitaciones	1, 2, 3	
				2. Línea de carrera	4	
			3. Sistema de incentivos	10, 11		

				4. Identificación con la Institución	28, 29, 30	Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.	
				5. Comunicación asertiva	19, 21		
				6. Participación en la toma de decisiones	20		
				7. Servicio médico	5, 7, 16		
			Condiciones fisiológicas	8. Carga Laboral	35, 36		
				9. Horario flexible	6, 13		
			Condiciones ambientales	10. Condiciones adecuadas de trabajo	8, 9, 12, 14, 15		
				11. Condiciones adecuadas de vestimenta	17, 18		
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicos	Variable: Clima organizacional				Fuente de Información

i. ¿Cuál es la incidencia de las condiciones psicológicas en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo?	i. Identificar las condiciones psicológicas que afectan el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.	i. Las condiciones psicológicas afectan el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.	Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento	BECERRA, M. (2017). Influencia del Clima Organizacional en el desempeño laboral en la Agencia Andrés Avelino Cáceres de Caja Sullana, Arequipa 2016. (Tesis)
ii. ¿De qué manera las condiciones fisiológicas	ii. Determinar en qué medida las	ii. Las condiciones fisiológicas inciden en el	Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento	
			Social	1. Iniciativa propia	26	
				2. Trabajo en equipo	22, 23	
			Administrativo	3. Liderazgo	31, 33	BUNGE, MARIO (1999). La investigación Científica. Su Estrategia y su Filosofía. Editorial ARIEL. Barcelona – España.

inciden en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo?	condiciones fisiológicas inciden en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.	clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.				
iii. ¿Cómo influyen las condiciones ambientales en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo?	iii. Evaluar las condiciones ambientales y su influencia en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.	iii. Las condiciones ambientales influyen significativamente en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.		4. Dirección	32	<p>GUERRERO, K. (2016). Salario emocional y el mejoramiento de la productividad. (Tesis) Recuperado de: http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/15165?mode=full</p> <p>SOLER, G (2014) El Salario Emocional para el equilibrio de la vida personal y profesional de los centros universitarios.(Tesis de doctorado) Barcelona, España</p>
			Motivacional	6. Reconocimiento	27, 28	
				7. Ayuda a crecer	25	

ANEXO N° 02 Matriz de operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de la variable 1

Variable: Salario emocional						
Definición conceptual: Es la suma de todos los incentivos no económicos que puede ofrecer una empresa con la finalidad de mejorar la motivación y compromiso de sus trabajadores. Para lograr esto, presta atención en la satisfacción de las necesidades personales, familiares y profesionales de los trabajadores, mejorando sus condiciones de vida.						
Instrumento: Encuesta			Técnica: Gabinete y de Campo			
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento			
Salario emocional	Condiciones psicológicas	1. Capacitaciones	1	PRONABEC me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional.		
			2	Las capacitaciones a las que me asignan están relacionadas a mis habilidades y conocimientos previos.		
			3	El cronograma del programa de capacitación se desarrolla según lo planificado.		
				2. Línea de carrera	4	Existen oportunidades de hacer línea de carrera.
				3. Sistema de incentivos	10	Me otorgan becas a Instituciones que me permiten desarrollar en actividades físicas o artísticas, fuera de mi horario de trabajo.
					11	Facilitan actividades de integración familiar como paseos o viajes.
				4. Identificación con la Institución	28	Se reconoce a los trabajadores innovadores en PRONABEC.

		29	Me siento orgulloso de trabajar en PRONABEC.
		30	Participo en las actividades no laborales de la empresa.
	5. Comunicación asertiva	19	Mi jefe me escucha y me habla con claridad.
		21	Mi jefe emplea un lenguaje sencillo y con respeto.
	6. Participación en la toma de decisiones	20	Mi jefe me da oportunidad de opinar en los nuevos planes y procedimientos que se llevarán a cabo.
	7. Servicio médico	5	PRONABEC me ha incorporado a un seguro de salud independiente.
		7	Me han incorporado a una política de salud.
		16	Te permiten variar tu horario de ingreso y compensar ese tiempo por la tarde.
Condiciones fisiológicas	8. Carga Laboral	35	La carga laboral corresponde a las funciones que le corresponden
		36	La carga laboral es distribuida equitativamente entre todos los trabajadores
	9. Horario flexible	6	Me dan oportunidad para realizar mis labores mediante el teletrabajo
		13	PRONABEC me ayuda con horarios flexibles para el desarrollo de actividades que mejoren mi desempeño laboral.
Condiciones ambientales	10. Condiciones adecuadas de trabajo	8	La Institución cuenta con una cafetería o comedor que permita poder disponer de los alimentos adecuadamente.

			9	Si me quedo fuera del horario laboral disponen de movilidad para que me trasladen a mi domicilio.
			12	Me asignan una tablet o laptop para uso personal.
			14	El horario de trabajo me permite realizar mis actividades eficientemente.
			15	Durante los meses de verano se cuenta con un horario especial.
		11. Condiciones adecuadas de vestimenta	17	Nos permiten venir a trabajar vestidos de la forma que mejor nos parezca
		18	Existe un reglamento que determina la forma de estar vestidos dentro de la Institución	

Tabla 2. Operacionalización de la variable 2

Variable: Clima organizacional				
Definición conceptual: Conjunto de percepciones compartidas por los empleados respecto a factores de su entorno laboral (Hernández et al., 2005).				
Instrumento: Encuesta		Técnica: Gabinete y de Campo		
Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento	
Clima Organizacional	Social	Iniciativa propia	26	Me dan libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio.
		Trabajo en equipo	22	En PRONABEC trabajamos en equipo y se fomenta la integración entre compañeros.
			23	Mi jefe inmediato promueve mi participación en el área.
	Administrativo	Liderazgo	31	Me gusta trabajar en PRONABEC porque brinda una buena imagen ante la sociedad.
			33	La Institución no está cumpliendo con los objetivos para lo cual fue creado
		Dirección	32	Los jefes toman decisiones adecuadas con respecto al rumbo de la Institución
			34	Los directivos siempre se hacen responsables de las decisiones tomadas
	Organización	24	En PRONABEC circula la información de manera adecuada, hay espíritu de colaboración y ayuda.	
	Motivacional	Reconocimiento	27	PRONABEC promueve la productividad de los trabajadores mediante la premiación al colaborador más destacado a lo largo de un periodo.
		Ayuda a crecer	25	Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar.

ANEXO N° 03 Instrumento de recopilación de datos



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Estimado Servidor/a, el presente cuestionario tiene el propósito de recopilar información sobre la influencia del salario emocional en el clima organizacional del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo, Institución en la que Ud. labora, por lo que mucho agradeceré pueda seleccionar la opción y marcar con una “X” dentro del recuadro, de acuerdo a su criterio. Sus respuestas, serán de carácter ANÓNIMO y su procesamiento reservado, por lo que se solicita sinceridad al marcar todas las respuestas.

I.- Datos Generales

Área donde labora: _____

Sexo: M () F ()

Edad: 18---25 () 26----30() 31---40 ()
 41---50 () 51—55() 55 a más ()

Fecha: _____

Instrucciones: Aparecen a continuación cuarenta afirmaciones. Use la siguiente escala de puntuación y **marque con una “X”** la alternativa seleccionada:

RANGO	PUNTAJE
MUY EN DESACUERDO	1
EN DESACUERDO	2
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	3
DE ACUERDO	4
MUY DE ACUERDO	5

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
		1	2	3	4	5
1	PRONABEC me brindan la formación/capacitación necesaria para desarrollarme como persona y profesional.					
2	Las capacitaciones a las que me asignan están relacionadas a mis habilidades y conocimientos previos.					
3	El cronograma del programa de capacitación se desarrolla según lo planificado.					
4	Existen oportunidades de hacer línea de carrera.					
5	PRONABEC me ha incorporado a un seguro de salud independiente.					
6	Me dan oportunidad para realizar mis labores mediante el teletrabajo					
7	Me han incorporado a una política de salud.					
8	La Institución cuenta con una cafetería o comedor que permita poder disponer de los alimentos adecuadamente.					
9	Si me quedo fuera del horario laboral disponen de movilidad para que me trasladen a mi domicilio.					
10	Me otorgan becas a Instituciones que me permiten desarrollar en actividades físicas o artísticas, fuera de mi horario de trabajo.					
11	Facilitan actividades de integración familiar como paseos o viajes.					
12	Me asignan una tablet o laptop para uso personal.					
13	PRONABEC me ayuda con horarios flexibles para el desarrollo de actividades que mejoren mi desempeño laboral.					

14	El horario de trabajo me permite realizar mis actividades eficientemente.					
15	Durante los meses de verano se cuenta con un horario especial.					
16	Te permiten variar tu horario de ingreso y compensar ese tiempo por la tarde.					
17	Nos permiten venir a trabajar vestidos de la forma que mejor nos parezca					
18	Existe un reglamento que determina la forma de estar vestidos dentro de la Institución					
19	Mi jefe me escucha y me habla con claridad.					
20	Mi jefe me da oportunidad de opinar en los nuevos planes y procedimientos que se llevarán a cabo.					
21	Mi jefe emplea un lenguaje sencillo y con respeto.					
22	En PRONABEC trabajamos en equipo y se fomenta la integración entre compañeros.					
23	Mi jefe inmediato promueve mi participación en el área.					
24	En PRONABEC circula la información de manera adecuada, hay espíritu de colaboración y ayuda.					
25	Recibo opiniones o críticas constructivas sobre mi trabajo para crecer y mejorar.					
26	Me dan libertad para hacer mi trabajo de acuerdo a mi criterio.					
27	PRONABEC promueve la productividad de los trabajadores mediante la premiación al colaborador más destacado a lo largo de un periodo.					
28	Se reconoce a los trabajadores innovadores en PRONABEC.					
29	Me siento orgulloso de trabajar en PRONABEC.					
30	Participo en las actividades no laborales de la empresa.					
31	Me gusta trabajar en PRONABEC porque brinda una buena imagen ante la sociedad.					
32	Los jefes toman decisiones adecuadas con respecto al rumbo de la Institución					
33	La Institución no está cumpliendo con los objetivos para lo cual fue creado					
34	Los directivos siempre se hacen responsables de las decisiones tomadas					
35	La carga laboral corresponde a las funciones que le corresponden					

36	La carga laboral es distribuida equitativamente entre todos los trabajadores					
----	--	--	--	--	--	--

ANEXO N° 04 Validación de instrumentos

El instrumento, en este caso será la encuesta que fue alcanzada para su revisión a dos juicios de expertos para su revisión y evaluación y posterior validación. En esta validación colaboró un profesional actualmente docente universitario.

Su aporte fue necesario en la verificación de la construcción y corrección del Instrumento, de manera que estos se ajusten al estudio planteado. Para tal efecto, se hicieron revisar los cuestionarios, de acuerdo al “Formato para validación de los jueces del cuestionario sobre Salario Emocional y Clima Organizacional”

Formato para validación de los jueces del cuestionario sobre Salario Emocional y Clima Organizacional

DATO DEL JUEZ

Apellidos y Nombres: _

Especialidad:

Centro Laboral:

Correo:

ESTUDIO EVALUATIVO DE LA INFLUENCIA DEL SALARIO EMOCIONAL EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PROGRAMA NACIONAL DE BECAS Y CRÉDITO EDUCATIVO- PRONABEC

Instrumento: Cuestionario (basado en la escala Likert)

Autor: Aimee Lourdes Correa Campos

Objetivo principal

Evaluar la influencia del salario emocional en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.

Objetivos específicos

Identificar las condiciones psicológicas que afectan el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.

Determinar en qué medida las condiciones fisiológicas inciden en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.

Evaluar las condiciones ambientales y su influencia en el clima organizacional en el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.

Método de Construcción

El cuestionario se ha elaborado en base a una tabla de especificaciones que contiene el objetivo específico, la variable, indicadores, ítems y rango de calificación que permitan determinar la influencia del salario emocional en PRONABEC.

Procedimiento

A continuación, se presenta unos ítems para que usted nos brinde el grado de acuerdo y/o sugerencias que permitan elevar el grado de calidad del instrumento. Para cada ítem Ud. deberá marcar el cuadro aquellos que expresen su acuerdo o desacuerdo tomando en cuenta el siguiente cuadro:

CATEGORÍAS	INDICADORES
Suficiencia Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de esta	Los ítems no son suficientes para medir la dimensión Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden a la dimensión total Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente Los ítems no son suficientes
Claridad El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas	El ítem no es claro El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada
Coherencia El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo
Relevancia El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este El ítem es relativamente importante El ítem es muy relevante y debe ser incluido

Fuente: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-61802017000300042

Categoría	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala	Muy Mala
Suficiencia						
Claridad						
Coherencia						
Relevancia						

En caso que haya marcado regular, mala o muy mala agradeceré coloque sus objeciones. en todos los casos que sea necesario agradeceré pueda indicar sus sugerencias.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Objeciones o sugerencias

Firma del Juez Validador

De los resultados se tiene la siguiente valoración se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3 Relación de Juicio de Expertos

Experto	Experto	Grado Académico	Opinión
Experto 1	BRAVO CUCCI SERGIO DAVID	Maestría	Excelente
Experto 2	MENESES CRISPIN, ANGEL RENATO	Maestría	Excelente

Elaboración: Propia