

## **El salario emocional. Una revisión sistemática a la literatura. (Emotional salary. A systematic review of the literature)**

**Eder Rojas Valero** ♣

**Mónica Blanco Jiménez** ♦

**Abstract:** The objective of this study is to present a literature review on the contributions to the definition of the emotional salary, as well as to provide a foundation for the theoretical basis through the studies applied to this concept, the contributions that impact on organizations and the people who are part of them. The research was carried out with a non-experimental, descriptive, and qualitative approach based on documentary and bibliographic sources. The results show that organizations should not only consider monetary compensation, but also non-financial retributions that complement them and make them more competitive by retaining and attracting human capital. Finally, we can conclude that the emotional salary is that non-financial compensation composed of extrinsic and intrinsic factors that meet the expectations and needs of people that affect their emotional well-being acquired by an employment relationship.

**Keywords:** compensation, emotional salary, remuneration, intrinsic, extrinsic.

**Clasificación JEL:** M10, M12, M52, O15

**Resumen:** El objetivo de este estudio es el de presentar una revisión literaria sobre las aportaciones a la definición del salario emocional, así como el de brindar un fundamento a la base teórica a través de los estudios aplicados a este concepto, las aportaciones que impactan en las organizaciones y las personas que la integran. Se realizó la investigación con un diseño no experimental, descriptivo y con un enfoque cualitativo sustentado en fuentes documentales y bibliográficas. Los resultados demuestran que las organizaciones no solo deben contemplar las compensaciones monetarias de modo que al complementarlas con las retribuciones no económicas conllevan a ser más competitivas al retener y atraer el capital humano. Por último, podemos concluir que el salario emocional es aquella retribución no económica compuesta por factores extrínsecos e intrínsecos que satisfacen las expectativas y necesidades de las personas que inciden en su bienestar emocional adquirida por una relación laboral.

**Palabras Clave:** compensación, salario emocional, remuneración, extrínseco, intrínseco.

---

\*Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, Nuevo León, México, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, Tel. (+52)8183294000. [eder.rojasvlr@uanl.edu.mx](mailto:eder.rojasvlr@uanl.edu.mx), <https://orcid.org/0000-0002-6448-8901>

• Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, Nuevo León, México, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, Tel. (+52)8183294000. [monica.blancojm@uanl.edu.mx](mailto:monica.blancojm@uanl.edu.mx), <https://orcid.org/0000-0001-7489-4826>

## **Introducción:**

El salario emocional es un concepto relevante para cualquier modelo de administración cuyo enfoque radica en la salud y el equilibrio de vida-trabajo (Rubio y Aranda, 2017), por lo que la manera en que se retribuye a las personas por su labor afecta de manera directa su comportamiento, lo cual tiene una repercusión en el éxito de cualquier organización. La gran mayoría de los empleadores consideran la compensación como una parte importante del costo total y operativo, estos dos hechos dan por entendimiento que los sistemas de compensación al estar bien estructurados contribuyen a contar con una ventaja competitiva (Gerhart y Newman, 2020).

Por las consideraciones anteriores la retribución económica juega un papel importante para la retención de los empleados en cualquier organización independientemente del giro o naturaleza de las actividades. Para Rodríguez et al., (2020) mencionan que el salario es la base de la relación contractual entre el empleado y la organización, asumiendo que existen técnicas que complementan a la remuneración económica, por lo que los empleadores deben tener en cuenta una visión enfocada a una remuneración total que integre factores tangibles e intangibles que permitan atraer, retener y motivar a los empleados.

Para (Hurtado y Tazquez, 2021) el concepto de un buen salario persiste como objeto de motivación de un trabajador en el ámbito laboral, sin embargo, se evidencia una fuerte tendencia por parte del capital humano en que además de contar con una buena remuneración se busca un equilibrio entre la calidad de vida y trabajo. Por esta razón las organizaciones deben de tener en cuenta sistemas de remuneración que complementen las compensaciones monetarias que permitan cumplir con las expectativas y satisfacer las necesidades de los empleados.

Con referencia a lo anterior, debido a la gran diversidad contractual y remunerativa, las organizaciones han optado por ofrecer mejores propuestas laborales que además de incluir las remuneraciones más atractivas lo hacen a través de beneficios no monetarios a los cuales se les conoce como salario emocional (Salazar, 2020).

*El salario.*

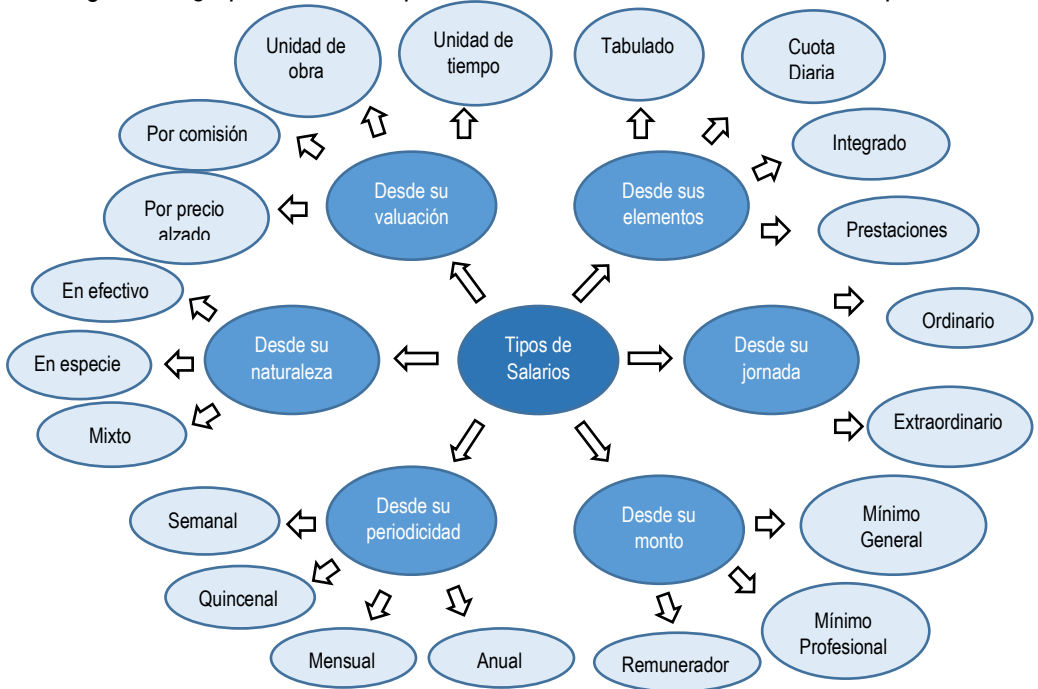
Resulta oportuno mencionar que de acuerdo al Artículo 2 del Convenio sobre la protección del salario, 1949 emitido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), define al salario como “la remuneración o ganancia, sea cual fuere su denominación o método de cálculo, siempre que pueda evaluarse en efectivo, fijada por acuerdo o por la legislación nacional, y debida por un empleador a un trabajador en virtud de un contrato de trabajo, escrito o verbal, por el trabajo que este último haya efectuado o deba efectuar o por servicios que haya prestado o deba prestar”.

Así mismo la OIT establece que los salarios son un factor elemental de las condiciones de trabajo debido a que son considerados como uno de los costos principales de las organizaciones y una de las principales fuentes de ingresos de los trabajadores.

En ese mismo sentido Varela (2018) define el concepto del salario como el desprendimiento de la definición legal y del análisis de un ordenamiento jurídico laboral, componiéndolo de tres características, la primera de ellas es que debe ser retribuable, la segunda comprende en que debe ser pagado por el patrón y la tercera indica el objeto que se entrega al empleado por su trabajo. De acuerdo a lo anterior podemos definir el salario como la retribución que debe pagar el patrón al trabajador por su trabajo (Ley Federal del Trabajo, 2018, Artículo 2).

Como se ha mencionado podemos aludir al salario como aquella retribución que percibe el trabajador al desarrollar determinada actividad. Por lo que resulta oportuno mencionar los tipos de salarios según (Varela, 2018). (Ver figura 1)

Figura 1: *Agrupación de los tipos de salarios de acuerdo a varios enfoques*



**Fuente:** Elaborada por el autor a partir de la literatura consultada.

Los tipos de salarios expuestos en la figura 1 pueden llegar a presentarse con la finalidad de remunerar al empleado acorde a su actividad laboral, y esto dependerá de cada área geográfica, así como las disposiciones legales por las que se rigen.

### *El salario emocional.*

Con relación a los antecedentes en la literatura y los estudios consultados, podemos mencionar que el concepto de salario emocional surgió en el año 2003. Luis María Huete en su libro *Servicios & Beneficios* define el salario emocional (SE) como: “La capacidad de conseguir que las personas se sientan bien pagadas por su esfuerzo, con algo más que dinero” (p. 156).

Para Baguer (2005) en su obra *Alerta*, llega a definir al salario emocional como aquella retribución intangible que un trabajador desea recibir con la finalidad de poder desarrollar una carrera profesional en un clima laboral

adecuado en el que pueda conciliar la vida familiar-laboral, la formación con relación a las capacitaciones y no perder la salud en el ámbito laboral.

Uno de los aspectos más relevantes en el estudio del salario emocional es el de lograr un equilibrio entre el bienestar personal y laboral de las personas. Según Gay (2006); “Este término engloba cualquier forma de compensación, retribución, contraprestación... no monetaria, que recibe un empleado a cambio de su aportación laboral” (p. 45). Expuesta la idea anterior es relevante abordar con profundidad el alcance del concepto y el impacto que trae consigo en los trabajadores y las organizaciones que lo implementan.

Precisando en concretar el concepto del SE (Gay, 2006) una taxonomía que permite diferenciar entre las que se encuentran disponibles, es por ello que alude a la Teoría de las 4C’s, las cuales son:

- Condiciones suficientes para que la persona trabaje a gusto
- Condiciones sobre el ambiente del lugar de trabajo
- Compañerismo en las relaciones de trabajo
- Conciliación trabajo-familia

En este orden de ideas, el concepto de este artículo busca dar la oportunidad de que las personas puedan ser escuchadas y valoradas al ser parte de equipos de los cuales puedan sentirse orgullosos, por lo que el salario emocional podría ser todas aquellas razones no monetarias por las cuales una persona trabaja de manera contenta, lo que deriva en ellas un compromiso al estar alineadas en sus respectivos trabajos (Temple, 2007).

El análisis teórico de (Rocco, 2009) al reconocer la relación entre la satisfacción y el salario emocional, define a este último como un término que está referenciado a factores que no están relacionados con un sueldo económico, por lo que aquellos factores que lo componen llegan a contribuir y aumentar la satisfacción de los trabajadores así como el de asegurar la permanencia de estos en la organización.

De acuerdo con el objetivo de Gómez (2011) en su trabajo de investigación por crear un marco teórico sobre el salario emocional, propone la definición a este concepto como aquella retribución económica complementaria que busca satisfacer las necesidades afectivas y psicosociales de las personas, las cuales impactan en el bienestar emocional y por consiguiente en los aspectos de productividad, competitividad y rendimiento de las organizaciones.

Otra definición del salario emocional refiere a las retribuciones no monetarias como aquellas prestaciones extralegales y programas de bienestar que implementan las organizaciones para mantener altamente productivos y motivados a sus empleados, cubriendo así algunas de las necesidades sociales (Restrepo, 2014).

Para González (2017) en su artículo al definir y saber el cómo se retribuye el salario emocional refiere a este “como todas aquellas retribuciones no económicas que un trabajador percibe con el fin de contribuir a que pueda satisfacer sus necesidades personales y familiares” (p. 80). Mientras que para Terán (2017) el salario emocional esta compuesto con beneficios y compensaciones no económicas que adquieren los empleados que los hacen felices por lo que ayuda a mejorar el desempeño laboral de la organización.

El salario emocional tiene en cuenta los beneficios y compensaciones no económicas que obtienen los colaboradores en toda organización, tales como, la probabilidad de que los empleados laboren desde su casa unas horas a la semana, celebren fechas especiales, obtengan reconocimientos, entre otros factores que los hace felices.

En el estudio de Augusto et al., (2018) llegan a plantear si el salario emocional puede generar insatisfacción y por consiguiente una pérdida de talento; por lo que concluyen que el SE es un método motivacional altamente efectivo para la retención del talento humano; sobre todo al compararlo con el salario monetario, ya que engloba factores motivacionales que promueven la lealtad de las personas hacia la organización.

Uno de los aspectos de relevancia en las organizaciones es el gestionar de manera adecuada una cultural organizacional que conlleve a la realización de las actividades en las mejores condiciones.”Esas condiciones que permiten desarrollarnos plenamente en lo laboral y lo personal, basadas en la conciliación, la formación, una jornada laboral flexible, las vacaciones y el teletrabajo” (Lara, 2019, p. 50).

Pocos son los estudios realizados en México, en este caso podemos referenciar las acciones realizadas por Marisa Elizundia al crear el Barómetro del salario emocional una herramienta que mide el SE de una persona. Así mismo, se hace alusión como aquel que está compuesto por beneficios no económicos que se obtienen en el trabajo, los cuales motivan y cambian la percepción laboral que conllevan a un desarrollo personal y profesional (EMOTIONAL SALARY BAROMETER, 2019).

Al igual que Augusto et al., (2018) mencionado con anterioridad y reforzando la idea de la lealtad al vincularlo con el salario emocional, podemos hacer alusión al estudio de (Bustillos Medina, 2021) que definen al SE como aquellas retribuciones no monetarias que complementan el sueldo tradicional, por lo que influye en la fidelización de los trabajadores en los espacios laborales que se desempeñan.

Por su parte (Pérez Tacanga, 2020) en su trabajo de investigación menciona que el salario emocional se puede llegar a presentar de una manera intangible retributiva compuesta por una serie de elementos que dan lugar a la superación de la persona en ámbito laboral, logrando una relación recíproca entre la organización para el logro de las metas y objetivos establecidos.

Por otra parte, Rubio-Avila et al., (2020) consideran al SE como una variable de relevancia en el ámbito del trabajo bajo condiciones que mantengan la salud emocional de los trabajadores a través de ambientes organizacionales favorables, es así que proponen un concepto del SE al definirlo “como los elementos extrínsecos e intrínsecos del trabajo que generan emociones positivas en el trabajo” (p. 21).

Haciendo referencia a la obra de (Leal, 2021) el método del salario emocional, menciona la existencia de dos tipos de salarios que se recibe, uno es tangible, es decir, el salario económico y el segundo aquel que resulta ser fundamental para el bienestar personal, compuesto de expectativas, balance de vida-trabajo, calidad de las relaciones interpersonales, desarrollo de carrera, sensación de propósito en el trabajo entre otros. Por lo que resume que el salario económico atrae al talento, pero el salario emocional permite permanecer en la organización y conllevar al éxito.

Con respecto al estudio realizado por Cordero-Guzmán et al., (2022) al proponer un modelo para la cultura organizacional con la variable del salario emocional, este último concepto lo definen como un tipo remuneración que, al complementarlo con la compensación material, tiene como objetivo el de atraer, motivar y retener a los trabajadores de una organización.

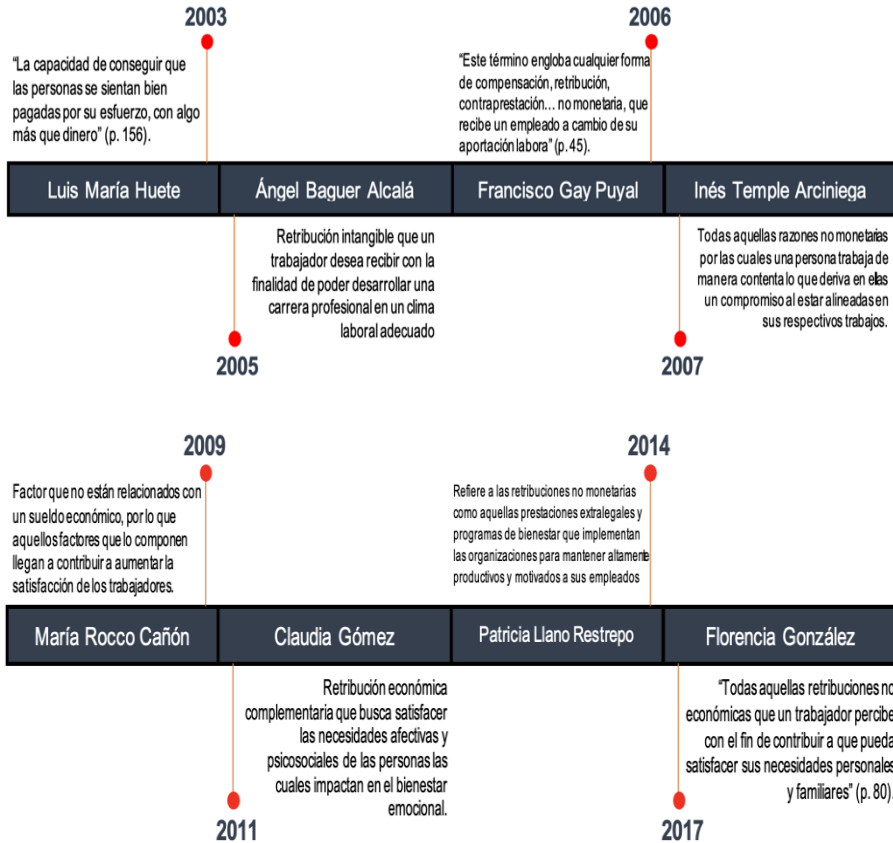
Refiriendo a estudios de investigación más recientes al salario emocional, según (Sáenz, 2022) este podría definirse como aquella compensación económica que oferta una organización la cual que aporta a la retribución y complementa a la misma, causando un sentimiento de satisfacción y por ende retención del personal.

# El salario emocional

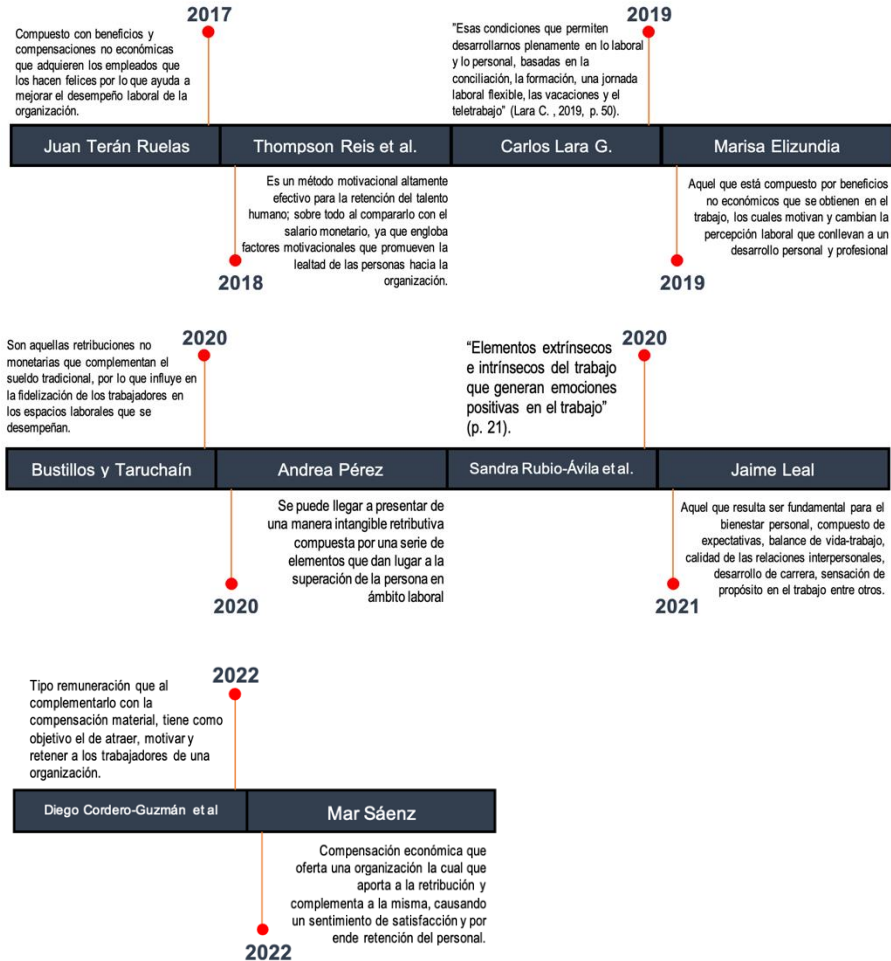
DOI: <https://doi.org/10.29105/revin20.39-413>

Dadas las ideas expuestas con anterioridad podemos resumir las revisiones de la literatura con relación al concepto del salario emocional (Ver figura 2).

Figura 2.: *Línea del tiempo sobre el concepto del salario emocional.*







Fuente: Elaborada por el autor a partir de la revisión de la literatura.

Es evidente entonces, que la satisfacción que puede llegar a dar el dinero o cualquier otro tipo de retribución monetaria es limitado, por lo que es importante enfocarse en otros tipos de factores compensables no monetarios, puesto que cuando las necesidades de las personas se encuentran cubiertas con relación a los salarios, las organizaciones tendrán que recurrir a motivar a sus trabajadores a través de aspectos no económicos como los bonos, vacaciones, guarderías, tiempo libre entre otros (Pérez, 2020).

Para cada individuo el salario es un concepto subjetivo, Kahneman y Deaton (como se citó en El Financiero, 2022) resaltan que los salarios inciden

en la calidad de vida de los individuos además que los dolores emocionales derivan de bajos ingresos. Así mismo, se estableció que el salario de la felicidad asciende a setenta y cinco mil dólares anuales, esto tomando en consideración aspectos como los estilos de vida y situaciones familiares de las personas, por lo que el bienestar emocional y la evaluación de vida son susceptibles al estatus socioeconómico y a las situaciones que evocan emociones positivas y negativas.

En este sentido las organizaciones deben considerar el salario emocional como parte de su sistema de compensación total al emplearlo como una herramienta para influir en los trabajadores y exista un beneficio mutuo. Es por ello que (Mayta y Paucar, 2022) puntualizan que las personas buscan un bienestar emocional al satisfacer las necesidades afectivas y de reconocimiento en el ámbito laboral que el sueldo no puede cubrir.

Al consultar las fuentes de información es importante mencionar que los estudios realizados bajo el concepto de salario emocional existe una mayor tendencia de consulta en países latinoamericanos, sin embargo, en la búsqueda de trabajos de investigación fuera de las áreas geográficas antes mencionadas, no hay variedad de estos, por lo que al referenciar el salario emocional como incentivos no monetarios o recompensas no económicas se tiene acceso a investigaciones que enriquecen la consulta del concepto.

Hecha la observación anterior, se recurrió a la base de datos Dimensions con la finalidad de consultar las investigaciones científicas en los diferentes países con mayores aportaciones bajo los conceptos de búsqueda descritos en el párrafo anterior (Tabla 1).

*Tabla 1: Aportaciones científicas demográficas bajo el concepto de recompensas no económicas o incentivos no monetarios*

<b>País</b>	<b>Documentos</b>	<b>Citas</b>	<b>Fuerza de enlace</b>
Estados Unidos	1050	10680	512
Reino Unido	378	4968	390
China	310	1408	148
Alemania	234	1605	234
Canadá	157	1571	141
Australia	130	1093	137
Países Bajos	117	550	138
Italia	89	650	98
Francia	85	477	95
Suiza	81	929	96
Japón	78	459	39

España	77	398	77
Corea del Sur	47	228	37
Suecia	40	338	73
Dinamarca	36	266	60
Austria	36	184	56
Bélgica	35	273	61
Israel	35	150	45
África del Sur	35	132	47
Noruega	29	269	32
Irán	28	104	14
Singapur	24	86	27
Hungría	23	140	50
Finlandia	21	92	33
Pakistán	20	224	25
Polonia	20	59	27
Grecia	19	68	16
India	18	36	9
Taiwán	17	30	12
Nueva Zelanda	15	151	17
Irlanda	15	56	30
Rusia	15	53	17
Portugal	14	156	21
Malasia	14	38	9
Indonesia	13	47	5
Brasil	11	26	8
México	11	13	10
Arabia Saudita	10	87	7
Nigeria	10	45	12
Chile	8	39	14
Turquía	8	13	14
Chequia	8	9	8
Rumania	7	56	4
Colombia	7	32	8
Vietnam	7	16	6

**Fuente:** Elaborada por el autor a partir de la base de datos Dimensions.

Así mismo, el contenido expuesto en la Tabla 1, podemos esquematizar estas contribuciones en atención a la temática abordada visualizando a través del mapa mostrado en la figura 3.



## Metodología

El presente estudio es de tipo cualitativo descriptivo en el que se realizó una búsqueda a la literatura al concepto del salario emocional, así como las aportaciones e impacto que tiene en las personas y organizaciones. La información presentada fue obtenida a través de investigaciones científicas consultadas en distintas bases de datos como: Dimensions, Google Scholar, Scielo, así como obras literarias cuyo objeto de estudio refirió al salario emocional.

## Resultados

### *Aportaciones del salario emocional.*

Al tener en cuenta que el SE considera todas aquellas necesidades específicas del individuo con relación en la búsqueda de un equilibrio trabajo-familia López et al., (2019) hacen mención de estas necesidades individuales al relacionarlos con la inteligencia emocional (IE) al contar con un rol de impacto en el comportamiento de las personas al saber cómo reaccionar ante situaciones de manera efectiva, lo que conlleva a tomar decisiones convincentes en los aspectos personales y profesionales.

Dada la idea expuesta en el párrafo anterior, en un estudio transversal en el que la inteligencia emocional pudiera predecir el salario, se denota en cómo la IE ayuda a los trabajadores en su desarrollo profesional, conllevando así a una compensación mayor, por lo que al contar con una alta IE se asume tener desarrollado aquellas habilidades socioemocionales que permitan afrontar las exigencias del área laboral. Por lo tanto, el gestionar estos aspectos al implementar programas de intervención daría como resultado en los trabajadores un mejor desempeño al carecer riesgos psicosociales (Sánchez Gómez et al., 2021).

Siguiendo en este mismo orden de ideas, en el año de 2019 entró vigor en México la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, cuyo objetivo es “Establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo” Diario Oficial de la Federación (DOF, 2018). Es evidente entonces que el SE puede ser utilizado como un instrumento que justifique la prevención de algunos de los factores de riesgos psicosociales, así como el de promover los entornos laborales que las organizaciones buscan para aumentar el desempeño de sus colaboradores.

Con referencia a la idea expuesta (Cázares, 2020) concluye en su investigación que el salario emocional es la clave para que el empleado se identifique como parte de la organización, y por consiguiente reflejar relaciones sociales que impacten en el rendimiento y desempeño para la reducción de costos por causas de enfermedades físicas y psicológicas cumpliendo con la legislación mexicana reduciendo así riesgos legales.

Dado que las organizaciones adaptan las formas en que retribuyen a sus trabajadores en base al entorno y condiciones resultantes, podemos aludir a la situación de la contingencia sanitaria provocada por el COVID-19. Esto conllevó a que algunos empleadores buscaran estrategias de remuneración que permitieran un grado de satisfacción y equilibrio emocional de sus empleados para contribuir en el desempeño y eficiencia de la organización. Para Salvador-Moreno et al., (2021) hacen referencia a las afectaciones de la pandemia causada por COVID-19 así como las adversidades que ocasionó, resaltando la presencia de riesgos, afectaciones psicológicas y las condiciones emocionales de las personas que repercuten en el desempeño; de ahí la importancia de diseñar instrumentos cuantitativos para medir el salario emocional dado la carencia de estos.

En uno de los estudios consultados, Yu et al., (2022) exponen cómo los incentivos monetarios promueven el desempeño laboral debatiendo si estos últimos reducen la motivación intrínseca que puedan conducir a un riesgo moral. Los resultados empíricos de la investigación mostraron que, aunque no se introdujeran medidas con relación a los incentivos monetarios, el objeto de estudio mejoraría de forma proactiva por la experiencia y con ello permitiendo que el empleado se sintiera motivado por su trabajo. Esto demuestra que, aunque la estrategia de los incentivos monetarios implementada en el estudio no se llevará a cabo, existen factores no económicos en los empleados que repercuten en el rendimiento y comportamiento en la organización.

En un contraste de ideas en el sentido que el salario emocional trae consigo efectos favorables en aspectos relacionados con el desempeño, compromiso y finalización de tareas; según Zaharie y Seeber (2018) cuyo objetivo era el de explorar la ausencia de las recompensas no monetarias, concluyeron que los efectos de estas retribuciones no son efectivas bajo ciertas circunstancias, así como el hecho de no asumir que los resultados siempre serán positivos, ya que pueden terminar desanimando a las personas que son más competentes e intrínsecamente motivados.

Todo lo anterior da lugar a que las organizaciones consideren al SE como un elemento de importancia para aumentar aspectos como la productividad, el rendimiento y la motivación de los empleados, lo cual a su vez impactan de manera positiva en la satisfacción y fidelización de estos, debido a que los trabajadores buscan un espacio laboral en donde se pueda tener un balance entre la recompensa monetaria y los beneficios emocionales (Saldívar y Moctezuma, 2020).

## **Conclusiones y recomendaciones**

### *Conclusiones.*

Con las aportaciones expuestas, podemos proponer una definición para el salario emocional como aquella retribución complementaria no económica compuesta por factores extrínsecos e intrínsecos que satisfacen las necesidades y expectativas del individuo que inciden en su bienestar emocional adquirida por una aportación laboral.

Concentrando las características de composición de cada una de las definiciones del salario emocional se coincide en que éste contribuye hacia la motivación de las personas, por lo que mantienen una percepción favorable hacia la organización en la que se encuentran desempeñando laboralmente. Esto denota la relevancia de implementar estrategias que permitan incrementar los beneficios compuestos por el SE lo que hará más competitiva a la organización al atraer y retener el talento humano.

Es importante contrastar el uso y aplicación del concepto del SE en investigaciones de países latinoamericanos y fuera de estos. Los estudios realizados en habla hispana refieren al salario emocional de una manera específica; mientras que las demás aportaciones científicas puntualizan el concepto de estudio de una manera más general, esto al referenciar sus características como parte de las retribuciones no monetarias o no económicas, así como los factores que pueden impactar en las personas y organizaciones.

Gerhart y Newman (2020) exponen que los empleados ven la parte de la compensación compuesta por los costos operativos y totales de la organización, de manera que la forma en que se remunera a las personas afecta su comportamiento, por lo que al incluir el salario emocional se podrá utilizar para mejorar el modelo de pago de las organizaciones y optimizar los recursos (Sáez, 2022), por ende reducir los costos de las compensaciones y

ser un diferenciador en términos de competitividad externa para la retención del talento.

Siguiendo este orden de ideas, la retención del talento juega un papel fundamental para las aportaciones y logros organizacionales; de acuerdo con Leal (2021) medir el índice de rotación de personal es un excelente comienzo para entender si el SE se está implementando de una manera adecuada, esto dado a las necesidades laborales actuales. Para Valdez et al., (2023) en su estudio enfatizan la importancia de realizar un análisis de las diferentes generaciones que conviven en una organización para comparar qué factores retienen al personal.

Si bien es cierto que en las organizaciones pueden llegar a contar con una fuerza laboral compuesta por varias generaciones; el capital humano busca un equilibrio vida-trabajo (Rubio y Aranda, 2017), (Lópera et al., 2019), (Hurtado y Tazquez, 2021); reforzando la idea sobre esta dimensión del concepto de estudio; Giraldo (2023) concluye que el SE va ligado con el equilibrio de vida laboral y personal ya que al lograrlo, el empleado trabaja y se compromete con su labor una vez que encuentra una motivación más allá de una remuneración económica, conllevando a un nivel de satisfacción que de manera inconsciente eleva la productividad de manera exponencial.

Así mismo, en términos de desempeño laboral, siempre ha sido uno de los aspectos más relevantes que contribuyen a los objetivos de las organizaciones, este último puede definirse como la capacidad de los trabajadores para cumplir con las expectativas de la organización, el cual refleja sus conocimientos, habilidades, comportamientos y valores éticos (Darvishmotevali y Ali 2020); siguiendo esta idea, Intriago y Zambrano (2023) indican que el SE induce sobre el rendimiento del talento humano, por lo que el desempeño laboral se vuelve un recurso de relevancia para cumplir con los fines de las entidades para satisfacer las a los clientes en términos de una atención de calidad.

Queda en evidencia que las personas están interesadas en pertenecer a organizaciones que no solo brinden condiciones económicas, sino que también ofrezcan aquellas retribuciones complementarias necesarias que demuestren el interés que tienen los empleadores hacia el factor humano, denotando en ello una forma de inversión cuyas recompensas son evidenciadas por los retornos y beneficios obtenidos.



En este sentido y como se expuso en el presente artículo, las organizaciones deben de ajustar sus políticas de remuneración para atraer y retener al personal disponible, por lo que ahora no se deben de limitar en satisfacer las necesidades que el salario monetario pueda llegar a brindar; encontrar un equilibrio entre las compensaciones que produzcan en el empleado un grado de satisfacción que cumpla las expectativas de este para que se contribuya a la estabilidad vida-trabajo, hará que las organizaciones sean más competitivas al contraer este tipo de compromisos sociales.

*Recomendaciones.*

En el presente trabajo se ha determinado una definición del salario emocional a través de la señalización de la teoría, así como algunas aportaciones y aplicaciones que tiene el concepto, por ello que, a partir de este estudio resultante de una revisión literaria, se recomienda:

- Al ser la presente investigación una revisión sistemática de tipo cualitativa, se sugiere contrastarla con estudios cuantitativos o bien con aportaciones empíricas que demuestren el impacto y la aplicación del constructo de SE en diferentes contextos laborales.
- Identificar cuáles son los tipos de salario emocional que de acuerdo a González y De Avice (2017) pueden ser el asistencial, recreativo y supletorio, de manera que se puedan lograr atender las necesidades del personal enfocado a las brechas generacionales que existan dentro de una organización, con la finalidad de medir el impacto de la cultura corporativa.
- Realizar un análisis de los esquemas de compensación salarial, la competitividad externa y la alineación interna de las organizaciones de manera previa antes de la inclusión o aplicación del salario emocional, con el objetivo de conocer como son las prácticas de remuneración monetaria para cubrir en primera instancia las necesidades de seguridad de las personas.
- Abordar investigaciones donde se especifiquen bajo qué contextos laborales la aplicación del SE no se obtengan resultados eficaces, debido a que las dimensiones que componen al concepto de estudio radican en ámbitos de la satisfacción, por ende, no se debe de asumir que todas las personas cuentan con los mismos detonantes motivacionales.

## Referencias

- Augusto, T., Campagnolli, D., Canuto, T. y Graziano, G. (2018). Emotional salary as a strategy to retain talents. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, 74-80. <https://www.iosrjournals.org/iosr-jhss/papers/Vol.%2023%20Issue1/Version-3/H2301037480.pdf>
- Ávila, S. M. R., y Beltrán, C. A. Salario Emocional. *TEMAS DE INVESTIGACIÓN EN SALUD OCUPACIONAL*, 25.
- Baguer, A. (2005). *Alerta! Descubre de forma sencilla y práctica los problemas graves de tu empresa, sus vías de agua*. Díaz de Santos.
- Bustillos Medina, A. (2021). *Manejo del salario emocional como estrategia de fidelización de los colaboradores de entidades cooperativistas: Una aproximación cualitativa* [Tesis de pregrado, Ambato: Universidad Tecnológica Indoamérica]. <http://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/2613>
- Cázares Sánchez, C. (2020). La inclusión del salario emocional en México Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. *Cambios Y Permanencias*, 11(1), 602–624. <https://revistas.uis.edu.co/index.php/revistacyp/article/view/11075>
- Cordero-Guzmán, D., Beltrán-Tenorio, N. y Bermeo-Pazmiño, V. (2022). Cultura organizacional y salario emocional. *Revista Venezolana De Gerencia*, 27(7), 118-131. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.10>
- Elizundia, M. (2019, 19 de febrero). *Aumentando la motivación para trabajar utilizando motivadores no económicos*. <https://emotional-salary.com/es/blog/aumentando-la-motivacion-para-trabajar-utilizando-motivadores-no-economicos/>
- Darvishmotevali, M., y Ali, F. (2020). Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102462. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102462>
- Diario Oficial de la Federación de México (2018, 23 de octubre) NORMA Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. Ciudad de México, México. Secretaría del Trabajo y Prevención Social. [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018#gsc.tab=0)
- Gerhart, B. y Newman, J. (2020). The pay model. *Compensation* (p. 6). McGraw-Hill Education.
- Giraldo Arias, M. A. (2023). Salario emocional: equilibrio entre la vida laboral y personal. <https://hdl.handle.net/10901/24448>.
- Gómez, C. (2011). *El salario emocional (Borrador de administración No. 47)*. <http://hdl.handle.net/10726/291>
- González, F. y De Avice, A.D. (2017). Qué es y cómo se paga el salario emocional. *Revista de negocios IEEM 80*.
- Huete, L. (2003). *Servicios & Beneficios*. (p. 156). Ediciones Deusto.

- Intriago Peñafiel, J. V., y Zambrano Zambrano, M. I. (2023). Análisis del salario emocional y su impacto en el rendimiento del talento humano de las instituciones públicas de Portoviejo, Ecuador. *Revista Espacios*, 43(03), 59-75. DOI: 10.48082/espacios-a23v44n03p05
- Kahneman, D. y Deaton, A. (2010). High income improves evaluation of life but not emotional well-being. *Proceedings of the national academy of sciences*, 107(38), 16489-16493. <https://doi.org/10.1073/pnas.1011492107>
- Puyal, F. G. (2006). El salario emocional, clave para reducir el estrés. *Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención*, (33), 44-47.
- Hurtado, N. y Tazquez, Y. (2021). *Salario emocional: estrategia para la retención del talento humano en las organizaciones*. <http://hdl.handle.net/20.500.12237/2059>
- Lara, C. (2019). El precariado. *El salario emocional de la cultura. El precariado como modelo de gestión* (p. 50). Morlis.
- Leal, J. (2021). Hablemos del salario emocional. *El método del salario emocional. El aumento que no afecta el presupuesto* (pp. 62-63). Emotional Paycheck.
- Ley Federal del Trabajo (2019, 01 de mayo). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. <https://web.diputados.gob.mx/>
- Lópera, I. C. P., López, C. Q., y Santacruz, J. S. R. (2019). Development of an emotional salary model: a case of application. *Indian Journal of Science and Technology*, 12, 42. <10.17485/ijst/2019/v12i42/146964>
- Mayta, R. y Paucar, C. (2022). *Salario emocional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de una firma consultora*. [Tesis de grado, Universidad de Lima] Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/16011>
- Pérez, L.M. (2020). Los salarios emocionales. [Tesis de grado, Universidad de Sevilla] Depósito de Investigación Universidad de Sevilla. <https://hdl.handle.net/11441/103647>
- Pérez Tacanga, A. (2020). *Sistema de incentivos y salario emocional*. [Tesis de grado, Universidad Peruana Cayetano Heredia] Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12866/8991>
- Restrepo, P. (2014). La flexibilidad laboral y el salario emocional. *Aglala*, 5(1), 34–68. <https://doi.org/10.22519/22157360.700>
- Rocco, M. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*. [Tesis de pregrado, Universidad de Chile] Repositorio Académico de la Universidad de Chile. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/106232>
- Rodríguez, A., Segura, X., Elizondo, M., Moreno, R. y Montalvo, J. (2020). Diagnóstico del impacto de la motivación laboral como medio para incrementar la productividad. Estudio de caso: empresa TSR de Saltillo, Coahuila, México. *Revista Espacios*, 41(43), 53-68. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n43p05>
- Rubio-Avila, S., Aranda, C., González, R. y Gómez, R. (2020). El concepto de salario emocional. *Revista Científica Retos de la Ciencia*, 4(8), 15-24. <https://doi.org/10.53877/rc.4.8.20200101.02>

## El salario emocional

DOI: <https://doi.org/10.29105/revin20.39-413>

- Sáez, M. (2022). *Salario emocional y satisfacción laboral. Un estudio de caso*. [Tesis de maestría, Universidad Pontificia] Repositorio Comillas. <http://hdl.handle.net/11531/68245>
- Salazar, J. (2020). *Estudio evaluativo de la influencia del salario emocional en el clima organizacional del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo – PRONABEC*. [Tesis de pregrado, Universidad de San Martín de Porres] Repositorio USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/6560>
- Saldívar, A. K. E., y Moctezuma, J. A. T. (2020). Salario emocional: una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral. *NovaRua*, 12(20), 72-89. <https://doi.org/10.20983/novarua.2020.20.5>
- Salvador-Moreno, J. E., Torrens-Pérez, M. E., Vega-Falcón, V., y Noroña-Salcedo, D. R. (2021). Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), 41-52. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.03>
- Sánchez Gómez, M., Bresó, E. y Giorgi, G. (2021). Could emotional intelligence ability predict salary? A cross-sectional study in a multioccupational sample. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(3), 1322. <https://doi.org/10.3390/ijerph18031322>
- Temple, I. (2007, 27 de febrero). *El salario emocional*. Inés Temple. <https://www.inestemple.com/es/2007/02/el-salario-emocional-2/>
- Terán, J. (2017). Trabajo de investigación: salario emocional y su relación con el rendimiento laboral. [Tesis de grado, Universidad Católica de San Pablo] Repositorio Institucional Universidad Católica San Pablo. <https://core.ac.uk/display/225489968>
- Valdez, R. I. M., Romo, A. S., y Puente, A. P. (2023). Factores del salario emocional que inciden en la retención personal de la generación X y Y del área metropolitana de Monterrey. *Repositorio de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 16(16), 1266-1283. <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/2167>
- Varela, R. (2018). Marco legal y salario. *Administración de la compensación* (p. 3). Pearson.
- Yu, C., Li, X., Liang, H., Zhang, Z. y Fang, D. (2022). The Effects of Monetary Incentives on Physicians' Effort and Patient Satisfaction: Understanding the Links between Monetary Incentives and Physicians' Effort. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(20), 13075. <https://doi.org/10.3390/ijerph192013075>
- Zaharie, M. A. y Seeber, M. (2018). Are non-monetary rewards effective in attracting peer reviewers? A natural experiment. *Scientometrics*, 117(3), 1587-1609. <https://doi.org/10.1007/s11192-018-2912-6>