



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“EL SALARIO EMOCIONAL EN LAS EMPRESAS DE LATINOAMÉRICA Y ESPAÑA: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA CIENTÍFICA DE LOS ÚLTIMOS AÑOS, 2015 – 2020”

“THE EMOTIONAL SALARY IN COMPANIES IN LATIN AMERICA AND SPAIN: A SYSTEMATIC REVIEW OF THE SCIENTIFIC LITERATURE OF THE LAST 5 YEARS, 2015 – 2020”

Trabajo de investigación para optar el grado de:

Bachiller en Administración

Autora:

Katherin Julissa Bellido Perez

Asesor:

Mg. Emilio José Chocobar Reyes

Lima - Perú

2020

## **Dedicatoria**

A mis padres, quienes me guían y acompañan en todo el transcurso de mi vida.

A mis hermanas, quienes son mi motivación para seguir creciendo profesional y personalmente.

## **Agradecimiento**

A Dios, por permitirme continuar en este proyecto, a mis padres quienes con sus palabras de aliento y ejemplo de lucha me motivan a cumplir mis metas y seguir mis ideales, a mis profesores quienes compartieron sus conocimientos y experiencias en pro a nuestro desarrollo y aprendizaje, a mis amigos que me han apoyado en transcurso de mi carrera.

## Índice de Contenido

<b>Dedicatoria</b> .....	<b>2</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>3</b>
<b>Índice de Tablas</b> .....	<b>5</b>
<b>Índice de Figuras</b> .....	<b>6</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>7</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>8</b>
<b>Capítulo I. Introducción</b> .....	<b>9</b>
<b>Capítulo II. Metodología</b> .....	<b>15</b>
<b>Capítulo III. Resultados</b> .....	<b>19</b>
<b>Discusión</b> .....	<b>37</b>
<b>Conclusiones</b> .....	<b>39</b>
<b>Recomendaciones</b> .....	<b>40</b>
<b>Referencias Bibliográficas</b> .....	<b>41</b>
<b>Anexo</b> .....	<b>47</b>

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1:</b> .....	<b>13</b>
<i>Análisis PICOC</i> .....	<b>13</b>
<b>Tabla 2:</b> .....	<b>17</b>
<i>Resultados de bases de datos de investigación</i> .....	<b>17</b>
<b>Tabla 3:</b> .....	<b>19</b>
<i>Base de datos con revistas seleccionadas</i> .....	<b>19</b>
<b>Tabla 4:</b> .....	<b>20</b>
<i>Países con cantidad de revistas seleccionadas</i> .....	<b>20</b>
<b>Tabla 5:</b> .....	<b>22</b>
<i>Base de datos, título de la investigación, país y año</i> .....	<b>22</b>
<b>Tabla 6:</b> .....	<b>23</b>
<i>Base de datos, título de la investigación, país y año</i> .....	<b>23</b>
<b>Tabla 7:</b> .....	<b>24</b>
<i>Autores, ideas principales y metodología de investigación de las revistas seleccionadas</i> .....	<b>24</b>
<b>Tabla 8:</b> .....	<b>25</b>
<i>Autores, ideas principales y metodología de investigación de las revistas seleccionadas</i> .....	<b>25</b>
<b>Tabla 9:</b> .....	<b>26</b>
<i>Autores, ideas principales y metodología de investigación de las revistas seleccionadas</i> .....	<b>26</b>
<b>Tabla 10:</b> .....	<b>27</b>
<i>Autores, ideas principales y metodología de investigación de las revistas seleccionadas</i> .....	<b>27</b>
<b>Tabla 11:</b> .....	<b>28</b>
<i>Autores, ideas principales y metodología de investigación en las revistas seleccionadas</i> .....	<b>28</b>
<b>Tabla 12:</b> .....	<b>33</b>
<i>Comparación de estrategias por autor</i> .....	<b>33</b>
<b>Tabla 13:</b> .....	<b>36</b>
<i>Comparación de resultados por autor</i> .....	<b>36</b>

## Índice de Figuras

<b>Figura 1: Base de datos con revistas seleccionadas .....</b>	<b>20</b>
<b>Figura 2: Países con cantidad de revistas seleccionadas .....</b>	<b>21</b>
<b>Figura 3: Datos recopilados por Randstad.....</b>	<b>30</b>
<b>Figura 4: Esquema de mejora en base a cuatro objetivos.....</b>	<b>31</b>

## Resumen

Para la presente investigación me he basado en la revisión sistemática de la literatura científica que ha sido necesario para el correcto desarrollo de esta investigación. El objetivo de este estudio fue identificar las estrategias y resultados del salario emocional en las organizaciones. Las fuentes de datos que se usaron para la investigación fueron EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc, los criterios para su inclusión fueron aquellas revistas que respondieran a las preguntas de investigación sobre las estrategias y resultados del salario emocional en las empresas de los países de Latinoamérica y España en los años 2015 – 2020. La metodología utilizada es explicativa con un estudio cualitativo teórico descriptivo. En los resultados de la investigación se obtuvo un total de 38 revistas, de las cuales solo 20 respondieron a las preguntas de investigación, siendo las revistas de España las que dieron una mayor contribución a la investigación. La búsqueda se limitó a los idiomas de español e inglés como en los últimos 5 años. Se puede concluir que el salario emocional y las estrategias utilizadas son un factor clave y fundamental para aquellas organizaciones que buscan retener el talento, mejorar la productividad, reducir el ausentismo y tener un buen clima laboral.

**Palabras clave:** Salario emocional, efectividad, productividad, calidad de vida.

### **Abstract**

For the present investigation I based myself on the systematic review of the scientific literature that has been necessary for the correct development of this investigation. The objective of this study was to identify the strategies and results of the emotional salary in organizations. The data sources that will be used for the research were EBSCOhost, ProQuest, Scielo and Redalyc, the criteria for their inclusion were the newspapers that answered the research questions about the strategies and results of emotional wages in companies in Latin American countries. and Spain in the years 2015 - 2020. The methodology used is explanatory with a descriptive theoretical qualitative study. In the research results, a total of 38 journals were obtained, of which only 20 answered the research questions, with the journals in Spain obtaining the greatest contribution to the research. The search was limited to the languages of Spanish and English as in the last 5 years. It can be concluded that the emotional salary and the strategies used are a key and fundamental factor for organizations that seek to retain talent, improve productivity, reduce absenteeism and have a good work environment.

**Keywords:** Emotional salary, effectiveness, productivity, quality of life.



## Capítulo I. Introducción

Los tiempos han cambiado. Anteriormente se consideraba que el factor económico era determinante a la hora de decidir por el puesto de trabajo. Actualmente, la gran mayoría de jóvenes valoran mucho más los beneficios o compensaciones que les pueda brindar su organización. González F. (2017) menciona que el salario emocional es aquella retribución no monetaria que el trabajador recibe por parte de la organización y se caracteriza por tener un valor no dinerario, pero repercute en la calidad de vida del trabajador. Al igual que, Rodríguez y Pérez (2020) afirman que hoy en día, el salario emocional ejecuta un rol muy importante en el buen funcionamiento de la vida del trabajador, tanto en el ámbito personal, familiar y laboral, esto se reflejará en el logro de objetivos y por ende en el crecimiento de la empresa.

Justifico la actual investigación con relación a que se responderá a la pregunta principal ¿Cuáles son las estrategias del salario emocional en las organizaciones de Latinoamérica y España descritas en la investigación científicas en los últimos 5 años?, así como ¿Cuáles fueron los resultados se obtuvieron dentro de las empresas de Latinoamérica y España al implementar las estrategias del salario emocional en los últimos 5 años? Se tuvo como objetivo analizar las estrategias del salario emocional y los resultados obtenidos al implementarlas en las empresas durante los últimos 5 años.

### **Estrategias respecto al salario emocional**

Giraldo (2018) señala que una de las estrategias que se puede implementar con respecto al salario emocional es forjando un vínculo de alianza entre la organización - trabajador y este último generará un compromiso de lealtad con la empresa. Por otro lado, Peñalver (2018) menciona que muchas más personas optan por dejar una empresa no por el factor económico sino por las condiciones laborales que no le satisface y las estrategias que las empresas deben de implementar para reducir esta fuga de personal es la flexibilidad de horarios como las actividades que fomenten el desarrollo e inclusión de los trabajadores.

Gutiérrez, Ocaña y Ojeda (2020) mencionan que, en el sector público, el salario económico es poco competitivo a comparación del sector privado, por lo que consideran que es importante aplicar el salario emocional en estas organizaciones, no con el fin de sustituir uno con el otro, sino de complementar algo que el dinero no puede satisfacer, y una de las estrategias que consideran importante a aplicar es en el desarrollo profesional y el desarrollo de competencias de los trabajadores. Por otra parte, Tejera (2016) menciona que una de las estrategias es premiar a los trabajadores que tienen un mejor desarrollo profesional es mediante el salario emocional, ya que en muchas ocasiones esto no tiene costo alguno para la empresa. De igual manera para Madero y Peña (2018) manifiestan que uno de los medios relacionados a la gestión de recursos humanos son los incentivos económicos y no económicos, siendo los últimos los que han generado una ventaja competitiva para las organizaciones y las cuales tienen que formar parte de sus estrategias.

Fleitas (2017) manifiesta que las nuevas empresas, en especial las pequeñas y medianas deben de implementar el salario emocional para el buen manejo del personal y el crecimiento de ellas en el mercado. Asimismo, Díaz-Soloaga (2019) menciona que se debe de implantar las condiciones de trabajo en el contrato donde se debe de indicar las otras formas de remuneración no monetarias, que corresponden al salario emocional. Además, Beltrán y Téllez (2018) indican que en las empresas se debe de establecer programas de incentivos monetarios y no monetarios, que estén relacionadas con el desempeño del trabajador y esto traerá consigo mejores resultados en la empresa.

### **Resultados obtenidos al implementar el salario emocional en las empresas**

Forero (2019) indica para que una empresa pueda alcanzar los resultados esperados es necesario realizar transformaciones en la organización, teniendo el respaldo de la más alta dirección de la empresa mientras que, para Especial Directivos (2020) el principal factor para potencializar un mayor rendimiento del trabajador son los incentivos intangibles o beneficios sociales, ya que ello se logra una reducción de estrés, creación de un ambiente cómodo para trabajar y aumenta su eficiencia del trabajador.

Osorio (2016) menciona que los sistemas retributivos han cambiado en el transcurso del tiempo, actualmente están siendo orientados a la creación de motivaciones positivas como el salario emocional y al implementarlo se logra disminuir el número de rotación del personal. Por otro lado, Rodríguez (2020) menciona que el salario emocional está muy relacionado con los niveles de efectividad del trabajador.

Bosch, Gauxachs y Sanz (2019) señalan que los trabajadores valoran mucho los lazos personales, los conocimientos y la satisfacción que puedan obtener en la organización por lo que se está convirtiendo en un factor importante de estimulación y en el buen desempeño laboral. Por otra parte, de Noguera (2018) indica que el salario emocional genera en los trabajadores pensamientos positivos y da lugar a una cierta satisfacción que actúa como un factor motivacional en los trabajadores. De la misma forma, Vicente (2018) menciona que el salario emocional compensa una buena relación entre el trabajo y los otros ámbitos de la vitales del trabajador.

Paredes, Hernandez y Chung (2016) manifiestan que la insatisfacción laboral es el reflejo de la carencia o del pobre implemento del salario emocional en las empresas, por lo que puede generar la pérdida de confianza con la organización y la de sus colaboradores. Por otro lado, Flores y Gómez (2018) indican que el implementar el salario emocional en las empresas ayuda a fomentar los vínculos de lealtad entre los trabajadores y su organización.

Por último, para González D. (2017) indica que el salario emocional tiene un fuerte impacto en la generación actual, ya que lo que buscan es trascender de manera positiva en la organización, adoptando parte de su cultura y valores, creando así una identidad con la empresa.

## PICOC

Tabla 1:

### *Análisis PICOC*

Population - Población:	Empresas públicas y privadas
Intervencion - Intervención:	Estrategias y resultados del salario emocional
Comparation - Comparación:	Diferentes revistas científicas
Outcome - Objetivo:	Analizar las estrategias y resultados del salario emocional en las empresas
Contex - Contexto:	Países de Latinoamérica y España

Elaboración: Propia

### **Objetivo de la investigación**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar las estrategias y resultados del salario emocional en las empresas de Latinoamérica y España en los últimos 5 años (2015 – 2020).

### **Pregunta General**

- ¿Cuáles son las estrategias del salario emocional en las organizaciones de Latinoamérica y España descritas en la investigación científicas en los últimos 5 años?

### **Pregunta específica**

- ¿Cuáles fueron los resultados se obtuvieron dentro de las empresas de Latinoamérica y España al implementar las estrategias del salario emocional en los últimos 5 años?

Dentro de las limitaciones para la investigación fueron la insuficiencia de datos disponibles (o no confiables) que limitó el análisis, el acceso a otras bases de datos y el tiempo limitado a la investigación del problema. (Avello, Rodríguez M., Rodríguez P., Sosa, Companioni y Rodríguez Rodrigo, 2019).

Es fundamental mencionar la ética en el trabajo de investigación, por lo que se ha respetado las ideas de los autores de las revistas según el formato APA, respetando la cita y haciendo un correcto parafraseado. (Salazar, Icaza y Alejo, 2018).

## Capítulo II. Metodología

### Tipo de Investigación

En el presente trabajo de investigación se recurrió a la revisión sistemática de la literatura científica con relación a las estrategias y resultados del salario emocional en las empresas de Latinoamérica y España en los últimos cinco años (2015 – 2020). Como señala Beltrán (2005; pág. 62) dentro de la revisión sistemática se encuentra la metodología cualitativa.

En referencia a la metodología de la investigación es de tipo cualitativo, García, Peña y Rodríguez (2007) mencionan que el método cualitativo investiga con mayor profundidad cual es el origen del suceso, la cual se basa en las observaciones para describir un problema, tratando de buscar explicaciones y responder el “por qué”. Quecedo y Castaño (2002) formulan que la metodología cualitativa está afianzada con la teoría ya que es necesario poder explicar, informar y describir los datos para su deducción, por el cual, es también teórico descriptivo ya que se buscó y seleccionó información para explicar o describir los acontecimientos.

### Recopilación de datos

Para iniciar con la recopilación de información, primero se ingresó a las bases de datos cerradas de EBSCOhost, ProQuest y luego a las bases de datos abiertas de Scielo y Redalyc, como se detalla en la Tabla 2 más adelante:

Para empezar con la búsqueda en la base de datos de EBSCOhost se emplearon los siguientes criterios: salario emocional OR incentivo no monetario, limitando a texto completo y posterior a ello limitándolo por los últimos 5 años (2015 – 2020), teniendo un resultado final de 13 revistas, de los cuales 8 respondían a las preguntas de investigación y 5 fueron apartadas.

Se continuó con la búsqueda en la base de datos cerrada de ProQuest, donde se utilizó los siguientes criterios de búsqueda: "salario emocional" OR "retribución no monetaria" OR "incentivo no económico", delimitando también por los últimos 5 años (2015 – 2020), filtrando por revistas científicas, obteniendo un resultado de 11 revistas, de los cuales 7 respondían a las preguntas de investigación y 4 fueron apartadas.

Luego, se prosiguió con la búsqueda en la base de datos abierto Scielo, donde se utilizaron los siguientes criterios de búsqueda: salario emocional, delimitando por los últimos 5 años (2015 – 2020), seguido por el idioma español teniendo como resultado final a 5 revistas, de los cuales 3 respondieron a las preguntas de investigación y 2 fueron apartadas.

Finalmente, se buscó en la base de datos abierta de Redalyc, donde se utilizaron los siguientes criterios de búsqueda: "salario emocional" OR "incentivo no monetario" delimitándolo por los últimos 5 años (2015 – 2020), seguido del idioma español obteniendo un resultado de 9 revistas, de las cuales 2 respondieron a las preguntas de investigación y 7 fueron apartadas.



Tabla 2:

*Resultados de bases de datos de investigación*

<b>BASE DE DATOS</b>	<b>CRITERIOS DE INCLUSIÓN</b>	<b>CRITERIOS DE EXCLUSIÓN</b>	<b>CANT. FILTRADA</b>	<b>CANT. EXCLUIDA</b>	<b>CANT. ELEGIDA</b>
<b>EBSCOhost</b>	salario emocional OR incentivo no monetario, texto completo y los últimos 5 años (2015 – 2020)	No responde a ninguna pregunta de investigación. No tiene relación con el tema de investigación	13	5	8
<b>ProQuest</b>	"salario emocional" OR "retribución no monetaria" OR "incentivo no económico" limitando a los últimos 5 años (2015 – 2020)	No responde a ninguna pregunta de investigación. No tiene relación con el tema de investigación	11	4	7
<b>Scielo</b>	salario emocional, filtramos por los último 5 años, idioma español	No responde a ninguna pregunta de investigación. No tiene relación con el tema de investigación	5	2	3
<b>Redalyc</b>	"salario emocional" OR "incentivo no monetario", filtramos por los último 5 años (2015 – 2020) e idioma español	No responde a ninguna pregunta de investigación. No tiene relación con el tema de investigación	9	7	2
<b>TOTAL</b>			<b>38</b>	<b>18</b>	<b>20</b>

Fuente: Base de datos EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc

Elaboración: Propia

### **Criterios para la inclusión de las revistas científicas**

Para que las revistas científicas fueran incluidas en la presente investigación, se consideró a aquellas que responderán a las preguntas de investigación, las cuales fueron buscadas con términos claves como: “salario emocional”, “incentivo no monetario” “remuneración no monetaria”, de los cuales se consideró sólo los países de España y Latinoamérica, en el idioma de inglés o español y hayan sido publicadas durante los últimos 5 años (2015 – 2020).

### **Criterios para la exclusión de las revistas científicas**

Para la exclusión de las revistas científicas se consideró a aquellas que no respondían a las preguntas de investigación o las que no se encontraban dentro de los criterios de búsqueda como el idioma.

### Capítulo III. Resultados

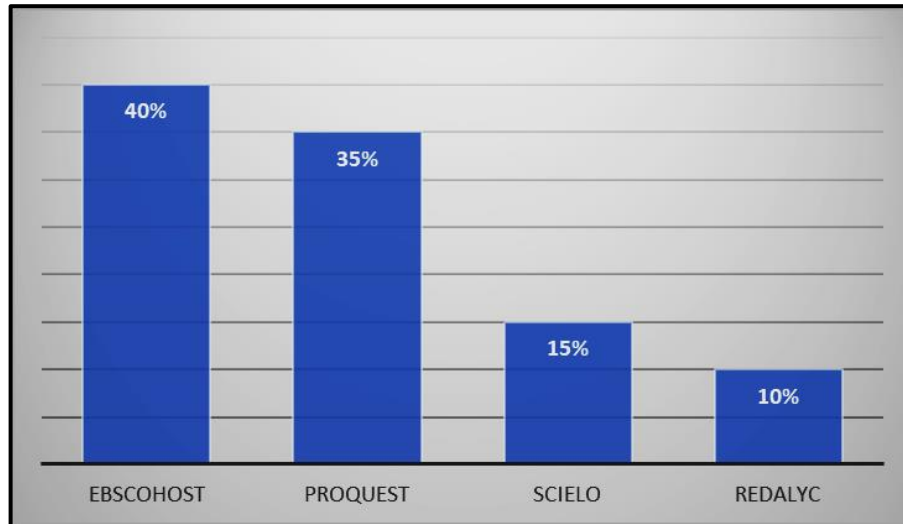
Después de haber terminado de revisar las bases de datos EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc se logró obtener un total de 38 revistas. Como se muestra en la Tabla 3 y en la *Figura 1* se especifica el número de revistas que respondieron a las preguntas de investigación según cada base de datos. Siendo la base de datos de EBSCOhost la que tuvo una mayor contribución a la investigación, con un total de 8 revistas científicas representado por el 40% de participación, continua ProQuest con un aporte de 7 revistas representado por el 35%, seguido de Scielo con un aporte de 3 revistas representado por el 15% y finalmente Redalyc que tuvo un aporte de 2 revistas representado por el 10%.

Tabla 3:

*Base de datos con revistas seleccionadas*

<b>BASE DE DATOS</b>	<b>TOTAL REVISTAS SELECCIONADAS</b>	<b>%</b>
<b>EBSCOhost</b>	8	40%
<b>ProQuest</b>	7	35%
<b>Scielo</b>	3	15%
<b>Redalyc</b>	2	10%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia



*Figura 1: Base de datos con revistas seleccionadas*

Elaboración: Propia

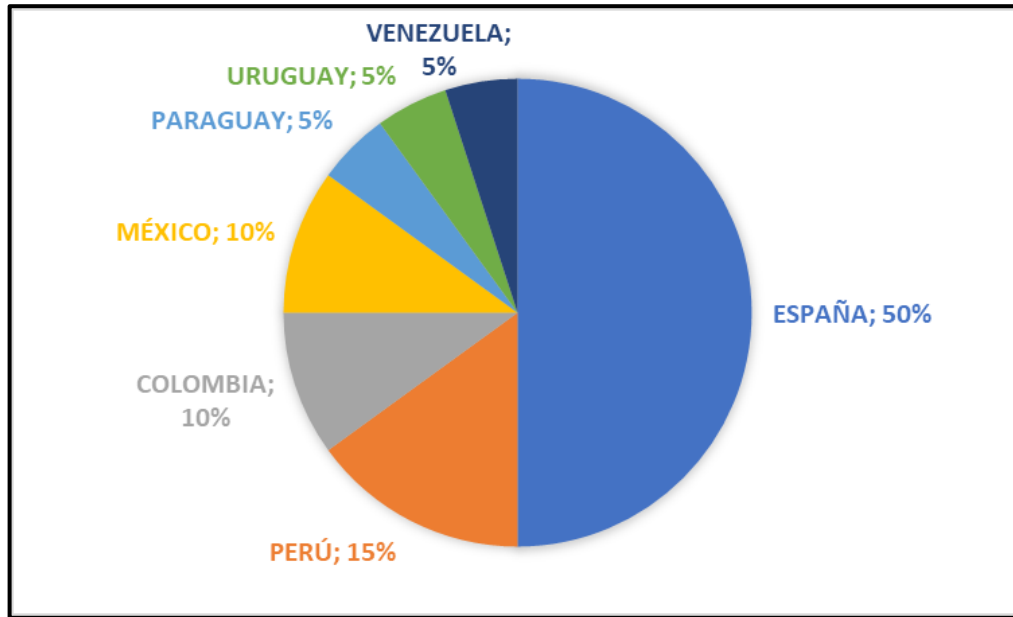
En la siguiente Tabla 4 y la *Figura 2* se muestra el aporte de revistas por país, siendo España el que tuvo un mayor aporte con un total de 10 revistas (50%), seguido por Perú con 3 revistas (15%), luego por Colombia y México ambos con un aporte de 2 revistas cada uno (10%), y finalmente Paraguay, Uruguay y Venezuela haciendo 1 aporte cada uno (5%).

Tabla 4:

*Países con cantidad de revistas seleccionadas*

PAÍSES	CANTIDAD DE REVISTAS	%
ESPAÑA	10	50%
PERÚ	3	15%
COLOMBIA	2	10%
MÉXICO	2	10%
PARAGUAY	1	5%
URUGUAY	1	5%
VENEZUELA	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Elaboración: Propia



*Figura 2: Países con cantidad de revistas seleccionadas*  
Elaboración: Propia

En las próximas Tablas 5 y 6 se muestra las 20 revistas que respondieron a las preguntas de investigación, también se visualiza las bases de datos donde se obtuvieron, el título de la investigación, el país y el año.

Tabla: 5

*Base de datos, título de la investigación, país y año*

Nº	BASE DE DATOS	TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	PAÍS	AÑO
1	EBSCOhost	El salario emocional: ¿cuáles son las condiciones laborales mejor valoradas por los españoles?	España	2020
2	EBSCOhost	Experiencias de salario emocional en la AAPP: Ayuntamiento de Alcobendas.	España	2020
3	EBSCOhost	Qué es y cómo se paga el salario emocional.	Uruguay	2017
4	EBSCOhost	Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en clave de RRHH	España	2020
5	EBSCOhost	NUEVE TENDENCIAS SOBRE SALARIO EMOCIONAL NO DINERARIO.	España	2018
6	EBSCOhost	La importancia del salario emocional	España	2018
7	EBSCOhost	Percepción de los esquemas de incentivos monetarios y sus consecuencias en la pyme mexicana: un estudio descriptivo	México	2018
8	EBSCOhost	The role of communication in organizational culture. Is there a pattern in Spanish fashion companies?	España	2019
9	ProQuest	El sector financiero y su compromiso con la comunidad	España	2016
10	ProQuest	MEANINGFUL "LIKES": HOW TO DIGITALLY COMMUNICATE THE ETHICS BEHIND A YOGHURT	España	2019

Fuente: Base de datos EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc

Elaboración: Propia

Tabla 6:

*Base de datos, título de la investigación, país y año*

Nº	BASE DE DATOS	TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	PAÍS	AÑO
11	ProQuest	EL IMPACTO DE LA REMUNERACIÓN EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS/THE IMPACT OF COMPENSATION ON HUMAN RESOURCES MANAGEMENT	España	2016
12	ProQuest	El salario emocional como organizador de representaciones sociales vinculadas con la satisfacción. Una visión desde la crisis venezolana	Venezuela	2018
13	ProQuest	El salario emocional motiva a los empleados	Colombia	2019
14	ProQuest	Hora del “salario emocional”	Paraguay	2017
15	ProQuest	¿Qué es el salario emocional?	México	2017
16	Scielo	APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA PRIVADA DE LIMA, PERÚ	Perú	2018
17	Scielo	La gestión de la incapacidad laboral algo más que una cuestión económica	España	2018
18	Scielo	El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad	Perú	2020
19	Redalyc	Estudio de percepción del clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama, Boyacá (Colombia)	Colombia	2018
20	Redalyc	Relaciones de confianza y percepción al servicio del colaborador interno para la responsabilidad social en pequeñas empresas de parques industriales de Lima Metropolitana	Perú	2016

Fuente: Base de datos EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc

Elaboración: Propia

A continuación, se muestran las Tablas 7, 8, 9, 10 y 11 se muestran las 20 revistas con sus respectivos autores, junto con sus ideas principales y la metodología empleada en cada una de ellas.

Tabla 7:

*Autores, ideas principales y metodología de investigación de las revistas seleccionadas*

Nº	AUTORES	RESUMEN	METODOLOGÍAS E INSTRUMENTOS
1	Especial Directivos	A principios del siglo XX, cuando las empresas comenzaban a buscar nuevas formas de aumentar la productividad de sus trabajadores constataron que el principal motor para elevar su rendimiento era la motivación. En la actualidad se dirige sobre todo hacia una incentivación de la responsabilidad social de la empresa, a través de los mencionados beneficios sociales. El denominado salario emocional ha adquirido un gran protagonismo, el 95% de las organizaciones ofrece soluciones y servicios especiales a sus empleados como parte de su remuneración, como pueden ser por ejemplo el transporte, tickets restaurante, planes de incentivos, teletrabajo, etc., logrando trabajar en un mejor ambiente laboral.	Investigación de empresa de España
2	Gutiérrez Triano, Ana; Ocaña Aguirre, Mercedes; Ojeda Moncada, Maria José	El artículo presenta un informe sobre el concepto de lo emocional sueldo seguida por el Alcobendas Ayuntamiento en España. Se afirma que la empresa ha venido ofreciendo el salario emocional a sus empleados durante unos 20 años e implementando una estrategia con cuatro conceptos básicos que ahora ha tenido experiencias positivas en este sentido.	Revisión documental
3	González, Florencia	El artículo discurre sobre el bienestar y el estado emocional de los empleados desde una perspectiva de los departamentos de gestión de personal. La autora comenta sobre el concepto del salario emocional, el cual mejora la calidad de vida y la productividad. También se considera el rol de gerentes y personal de capital humano en la comprensión del salario emocional.	Revisión documental
4	Rodríguez Parrondo, Jaime; Pérez, Carlos	El artículo presenta un informe sobre las metas sostenibles de los recursos humanos en España en 2020. Se afirma que el desarrollo de los recursos humanos puede ser obtenido por ofrecer un buen ambiente de trabajo, y a través de la reconciliación de personal, la vida familiar y laboral. Menciona que el emocional salario también desempeña un papel importante en esta área.	Revisión documental

Fuente: Base de datos EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc

Elaboración: Propia



Tabla 8:

*Autores, ideas principales y metodología de investigación de las revistas seleccionadas*

N°	AUTORES	RESUMEN	METODOLOGÍAS E INSTRUMENTOS
5	Peñalver, Antonio	El artículo informa que los empleados en estos días están más centrados en el ambiente de trabajo que les proporciona equilibrio en su vida profesional y personal. Diversos temas discutidos incluyen su enfoque en la satisfacción de las expectativas de vida y desarrollo, la naturaleza no económica de los empleados y el bienestar psicológico.	Revisión documental
6	Giraldo, Catalina	El artículo presenta un informe sobre la importancia del salario emocional en ello se puede deducir que existe una tendencia creciente en el mundo empresarial en la que el eje ético y emocional tiene cada vez más peso sobre el eje económico. Para las nuevas generaciones, no se trata de ganar más sino de trabajar en mejores condiciones y a partir de ahí cualquier empresa que quiera ser competitiva, tener una plantilla saludable, motivada y retener talento debe entender que esta cultura empresarial debe ser interiorizada en la gestión de la empresa.	Revisión documental
7	Madero Gómez, Serigio; Peña Rivera, Humberto	Uno de los procesos empresariales relacionados con la administración de los recursos humanos son las compensaciones y en particular los incentivos monetarios y no monetarios que se ofrecen a sus colaboradores; recientemente, los esquemas de atracción y retención del talento se han convertido en factor que genera una ventaja competitiva para las empresas y de alguna manera debe formar parte de las estrategias claves del negocio.	Investigación cuantitativa, descriptivo
8	Paloma Díaz-Soloaga	The link between organizational culture and efficiency has been widely studied, as there is great interest in finding out whether strong and balanced cultures lead to better long-term performance. The role of communication being worth highlighting in the case of the experts, while in the case of executives and middle managers, the so-called emotional salary stands out as an important factor.	Con respecto a la metodología, se optó por aplicar un análisis factorial
9	Tejera, María José	En el presente artículo se realiza un estudio de caso en el que se analiza el papel de la Responsabilidad Social Corporativa en ABANCA, la entidad financiera con mayor implantación en Galicia, que ha sido rescatada con dinero público, identificando una serie de objetivos y acciones llevados a cabo por dicha entidad. Los análisis realizados muestran, entre otros, la importancia de la confianza y de la transparencia, así como la de poner atención en los intangibles a aquellos empleados con un mejor desarrollo profesional., armando estrategias para la empresa.	investigaciones en empresas

Fuente: Base de datos EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc

Elaboración: Propia

Tabla 9:

*Autores, ideas principales y metodología de investigación de las revistas seleccionadas*

N°	AUTORES	RESUMEN	METODOLOGÍAS E INSTRUMENTOS
10	Bosch, Míriam Díez; Gauxachs, Alba Sabaté; Sanz, Josep Lluís Micó	As a whole, this study allows us to indicate how La Fageda's principles, values, work practice and leadership, with each characteristic that makes it unique and original and how it is reflected in the well-being of workers through the different salary compensation becoming the main motivating factor for workers.	Investigaciones técnicas, entrevistas a profundidad
11	Osorio, Manuel	La remuneración, adecuadamente utilizada, proporciona una herramienta de gestión fundamental para desarrollar y movilizar el capital humano en una dirección coincidente con los objetivos corporativos. Las tres finalidades clásicas de la retribución –atraer, retener y motivar–, se reconvierten, en el modelo propuesto en este artículo, en las siete áreas de influencia siguientes: atracción, retención, desarrollo, satisfacción, rendimiento, compromiso y comunicación. Si bien en las dos primeras áreas los aspectos cuantitativos (cuánto pagamos) suelen tener una importancia decisiva, en las restantes prevalecen los aspectos cualitativos. La clave reside, por tanto, más en el cómo que en el cuánto y, consecuentemente, debemos poner el énfasis en pagar mejor antes que en pagar más. Para conseguir este propósito, es preciso diseñar sistemas adaptados a las peculiaridades de la organización y transformar la política retributiva en un factor sistémico, coordinado con las restantes políticas de recursos humanos y alineado con la estrategia global de la empresa.	Investigación de empresa
12	de Noguera, Sonia Mercedes Andrade	El artículo muestra los resultados de un estudio cualitativo en el cual se indagó sobre el salario emocional como organizador de representaciones sociales vinculadas con la satisfacción a nivel laboral. El proceso reflexivo se estableció a partir de cuatro subcategorías: compensación, recreación, proyectos de formación personal y bienestar. Cada una de estas, fue desarrollada en atención al aporte de los versionantes así como también a la presencia del análisis de contenido. El engranaje de la información permitió detectar una fuerte desmotivación laboral, producto de un salario emocional escindido y poco motivador. Se pudo determinar así mismo, que los versionantes vinculaban sus reflexiones a la gran crisis social venezolana que signa y dirige todas las áreas de la vida cotidiana, dando lugar a un discurso que apela a una reflexión compleja basada en insatisfacciones a nivel laboral y en representaciones que expresan el descrédito de un sistema de compensación laboral que no garantiza la plena complacencia de sus trabajadores. Tal situación desmejora y crea un espacio laboral fracturado y desmotivaste.	Estudio cualitativo, fenomenológico-hermenéutico.

Fuente: Base de datos EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc

Elaboración: Propia

Tabla 10:

*Autores, ideas principales y metodología de investigación de las revistas seleccionadas*

N°	AUTORES	RESUMEN	METODOLOGÍAS E INSTRUMENTOS
13	Forero Hernandez, Elvira	En el artículo se manifiesta como trae consigo mejores resultados en las condiciones familiares, concentración en el trabajo, disminución de ausencias y de distractores en el entorno laboral, compromiso, motivación y más productividad.	Revisión documental
14	Julio Alberto Fleitas A	Horario flexible, teletrabajo, ayudas en la carrera profesional, guardería, días libres, espacios de distracción, etc., son algunos de los componentes del “salario emocional” que hoy día las empresas requieren para retener a los talentos del Siglo XXI.	Revisión documental
15	González, Daniela	Sentirse valorado y reconocido genera una ganancia mayor, un empleado feliz es un empleado productivo. Por ello, empresas y entidades públicas fomentan la calidad de vida de sus trabajadores tanto en lo profesional como lo personal. De ahí nace el concepto de salario emocional, el cual satisface las necesidades de los empleados como individuos	Revisión documental
16	Jessica Flores M. e Ingrid Gómez V	En esta investigación se concluyó que efectivamente el apoyo organizacional percibido y el compromiso organizacional presentan una relación positiva. La permanencia de un colaborador en la empresa dependerá de la percepción positiva de apoyo organizacional y la conformidad con el trabajo. Asimismo, si la persona tiene una percepción negativa de apoyo organizacional es muy probable que se sienta disconforme con su trabajo y por ende, abandone su puesto de trabajo.	Diseño cuantitativo de tipo no experimental de correlación
17	José Manuel Vicente Pardo	La incapacidad laboral se presenta dependiendo de múltiples variables: variable sanitaria y salud, variable de gestión, variable territorial, variable psicosocial y personal, variable económica, y variable normativa, la gestión correcta debe analizar todas ellas. En la adecuación de la incapacidad laboral las variables de salud (enfermedad) y sanitarias (atención sanitaria) son elementales, pero la desviación de la incapacidad debe ser objeto de particular y completo análisis donde tienen su trascendencia las variables personales, las sociales, las económicas, las normativas, carencia de motivación y las de la propia gestión de las diversas entidades, por lo que se debería de tomar en cuenta algunas estrategias para minimizar estas ausencias como algunas compensaciones o beneficios laborales.	Investigación de empresa

Fuente: Base de datos EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc

Elaboración; Propia

Tabla 11:

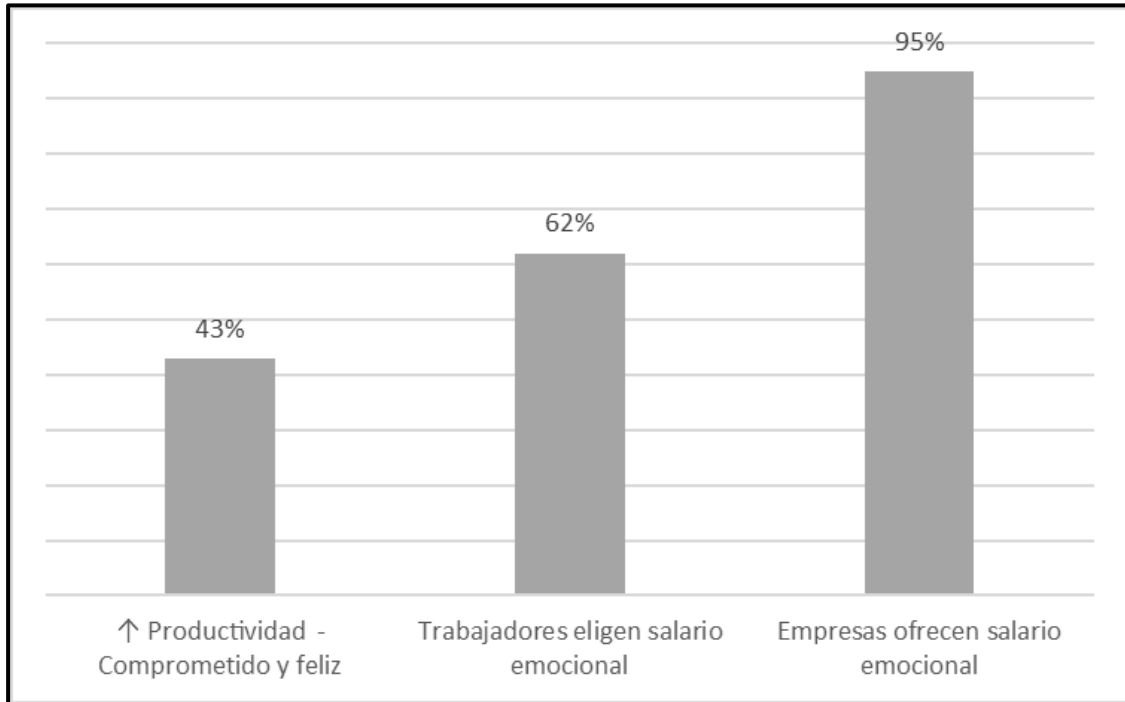
*Autores, ideas principales y metodología de investigación en las revistas seleccionadas*

N°	AUTORES	RESUMEN	METODOLOGÍAS E INSTRUMENTOS
18	Nélida Rodríguez Ortega de Peña	Se persigue como objetivo determinar la relación del Salario Emocional y los niveles de efectividad considerando como estudio la Municipalidad Distrital Veintiséis de octubre en Piura, Perú (año 2018), las técnicas de recolección de datos y las encuestas, llegando a la conclusión de que la correlación entre el salario emocional y la efectividad es significativa. Se comprueba que el salario si contribuye notablemente a una mayor eficiencia en el trabajo. Es necesario Implementar las estrategias propuestas de la herramienta Salario Emocional para el aumento de la efectividad, minimizando la insatisfacción y el bajo desempeño en sus funciones.	Método cualitativo, diseño experimental de tipo descriptivo correlacional de corte transversal
19	D. C. Beltrán1, G. Téllez	El objetivo de esta investigación fue caracterizar el clima organizacional de las empresas tecnificadas de ganadería de leche de la provincia del Tundama en el departamento de Boyacá (Colombia), con el propósito de contribuir a generar estrategias de gestión de recursos humanos que favorezcan el ambiente laboral y productividad en las fincas productoras de leche de la región. El análisis de correspondencia simple permitió establecer la afinidad del clima organizacional en las fincas por cada una de las 6 opciones de respuesta planteadas en escala de Likert. Finalmente, se propusieron diferentes estrategias que contribuyan a mejorar el clima organizacional y buen desempeño de los trabajadores de las empresas ganaderas boyacenses.	Metodología exploratoria, tecnológica psicométrica, con análisis descriptivo de datos y enfoque mixto.
20	Paredes Tarazona, Mildred Teresa; Hernandez Valz, Hector Manuel; Chung Pinzas, Alfonso Ramón	El presente artículo muestra los resultados de un estudio descriptivo correlacional y transversal, cuyo objetivo fue identificar la relación existente entre las relaciones de confianza y la percepción de la calidad de servicio en colaboradores internos de pequeñas empresas de parques industriales de Lima Metropolitana. Se encontró que las relaciones de confianza y la percepción al servicio del colaborador interno para la responsabilidad social en pequeñas empresas de parques industriales de Lima Metropolitana tienen tendencia a ser altas y que tienen relación entre sí.	La investigación fue descriptiva correlacional y transversal

Fuente: Base de datos EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc

Elaboración: Propia

Para que una empresa pueda atraer a los mejores talentos del mercado laboral se debe de implementar el salario emocional en la organización, además, menciona que los beneficios más valorados por los trabajador son la flexibilidad en los horarios de trabajo, los seguros de salud (incluir a sus familiares tiene un valor de aceptación muy alto), la opción de trabajar desde casa y el equipamiento de herramientas que le permita tener un buen desempeño es también uno de los factores que toman en consideración a la hora de optar por un nuevo empleo, además, los jóvenes valoran el adiestramientos que le otorga la empresa para su formación, como también son los presentes o agasajos que se les da en fechas especiales como en épocas de navidad, cumpleaños, aniversarios, entre otros. Actualmente, incentivar a los trabajadores mediante beneficios sociales, es la mejor forma se buscar posicionar y mejorar la marca, retener y atraer a los mejores talentos del mercado laboral. Asimismo, menciona que un trabajador puede elevar su productividad hasta un 43% si se encuentra comprometido y feliz con la empresa. Según estudios de Randstad el 62% de españoles elige a una empresa por el salario emocional, por lo que el 95% de las empresas ofrecen el salario emocional como parte de su remuneración. (Especial Directivos, 2020). A continuación, en la *Figura 3*. Se muestra gráficamente los datos obtenidos por Randstad en un estudio realizado a los españoles.



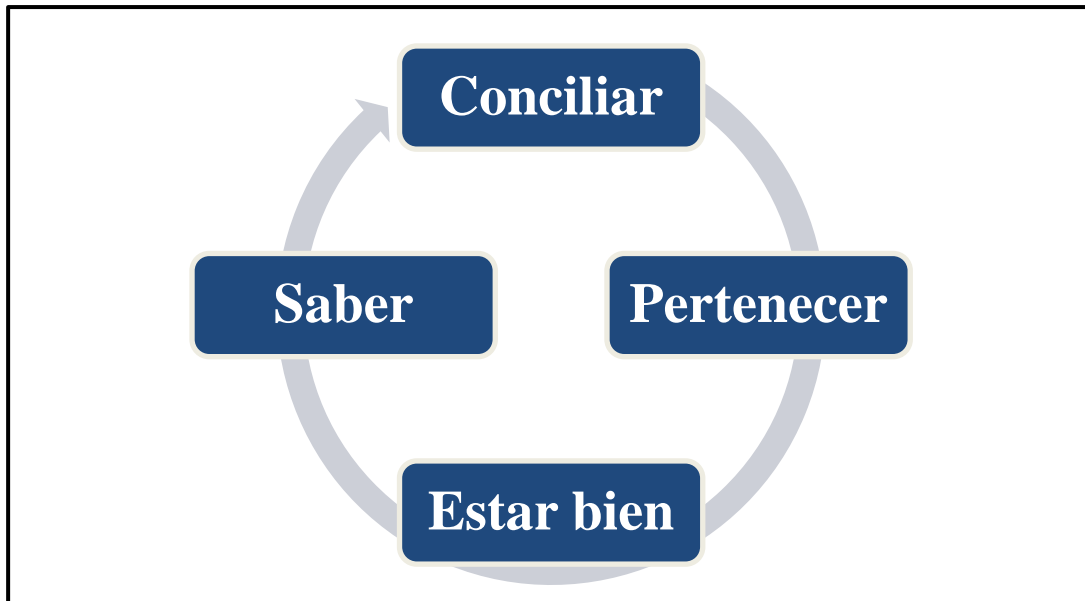
*Figura 3: Datos recopilados por Randstad*

Fuente: Especial Directivos

Elaboración: Propia

Para Gutiérrez, Ocaña y Ojeda (2020) el salario emocional da un valor a los beneficios que normalmente el dinero no puede hacerlo. Por lo que, mediante un esquema explicaron los cuatro objetivos que se implementó en una organización, tal como se visualiza en la siguiente *Figura 4*. Bajo el concepto de Conciliar, consideran crear una estabilidad de la vida personal y el trabajo, esto se puede dar mediante el teletrabajo y la flexibilidad de horarios en la organización. Bajo el concepto de Pertenecer, es reforzar el vínculo con la organización, esto se puede dar mediante los reconocimientos por tiempo de servicio, crear momentos de recreación y compartir entre diferentes áreas de la empresa. Estar bien, se enfoca en el concepto

de promover la salud física y mental de sus trabajadores, como también brindarles charlas de nutrición, exámenes integrales de salud, entre otros. Bajo el concepto de Saber, se enfocan en la formación del trabajador, preparándolos ante cualquier cambio que se pueda dar en su ámbito laboral.



*Figura 4: Esquema de mejora en base a cuatro objetivos*

Fuente: Gutiérrez, Ocaña y Ojeda

Elaboración: Propia

Rodríguez y Pérez (2020) mencionan para implementar correctamente el salario emocional en la organización es necesario hacer una correcta interpretación, por lo que lo distingue en cuatro fases:

- Promover el reconocimiento
- Actividades que estimulen el desarrollo (física y mental)
- Incentivar el voluntariado
- Respetar los horarios de trabajo

Díaz – Soloaga (2019) menciona que es necesario conocer la relación entre el trabajador y la empresa por lo que indicó dos conceptos básicos, primero la identidad institucional que empieza con el sentido de pertenencia del trabajador con la organización, el clima laboral, el trabajo en equipo con miras a un solo objetivo y liderazgo positivo. Luego definir las condiciones laborales (contrato), dentro de ellas el salario emocional.

Peñalver (2018) indica que para incentivar el salario emocional de manera eficiente es necesario que se cubra tres necesidades, una de ellas es el equilibrio de la vida personal y profesional, es decir, que se debe de otorgar horarios de trabajo flexibles, que les permitan desarrollar actividades dentro y fuera del entorno laboral, ya que el trabajar horas continuas no garantiza que el trabajador sea más productivo. La segunda necesidad básica que cubrir es el bienestar psicológico de los trabajadores, los buenos profesionales no se conforman con los trabajos de rutina, necesitan tener nuevas responsabilidades, y la tercera es su crecimiento profesional, sin duda, esta es una de las prestaciones más valoradas que los profesionales buscan actualmente, el pertenecer a una organización que ofrece la oportunidad de crecer de acuerdo con sus propios intereses permitirá que tenga un mayor compromiso con la organización y muestre todo su potencial. Por otro lado, Flores y Gómez (2018) mencionan algunas estrategias que debe de implementar la empresa con los trabajadores son la retroalimentación positiva, fomentar el crecimiento profesional.



En la siguiente Tabla 12 se muestra un cuadro comparativo sobre las estrategias del salario emocional, según los autores más relevantes:

Tabla 12:

*Comparación de estrategias por autor*

<b>Especial Directivos (2020)</b>	<b>Gutiérrez, Ocaña y Ojeda (2020)</b>	<b>Rodríguez y Pérez (2020)</b>	<b>Díaz – Soloaga (2019)</b>	<b>Flores y Gomez (2018)</b>
-Flexibilidad en los horarios	-Promover la estabilidad en la vida del trabajador	-Reconocimiento a los trabajadores	-Buen clima laboral	-Valoración del trabajador
-Seguros de salud (trabajador y familia)	-Teletrabajo	-Actividades que estimulen el desarrollo (física y mental)	-Trabajo en equipo	-Retroalimentación positiva
-Teletrabajo	-Horarios flexibles	-Incentivar el voluntariado	-Liderazgo positivo	-Fomentar el desarrollo profesional
-Otorgar herramientas adecuadas para el trabajo	-Fomentar el vínculo de lealtad con la empresa	-Respetar los horarios de trabajo		
-Reconocimientos / celebraciones	-Crear ambientes de integración (entre áreas) -Promover salud física y mental  -Promover la formación y crecimiento del trabajador			

Fuente: Base de datos EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc

Elaboración: Propia según la evaluación de los autores

Forero (2019) resalta que las empresas tienen que fomentar prácticas en sus trabajadores que les permita tener un balance en su vida (horarios flexibles, espacios de recreación, descanso) trae consigo mejores resultados en el entorno familiar, incrementa la concentración y, por ende, aumenta el rendimiento en su trabajo. Además, Giraldo (2018) menciona que mediante el salario emocional se puede generar un compromiso con el trabajador, este puede estar comprometido con la empresa porque puede ayudarlo a cumplir sus objetivos profesionales, esto influirá en su desempeño, incrementará su productividad, disminuirá la rotación del personal y genera un buen clima laboral. Asimismo, Madero y Peña (2018) mencionan que el salario emocional puede llegar a ser más motivacional que el salario económico ya que con el tiempo generará lealtad e incrementará la satisfacción laboral en la organización. Además, Tejera (2016), menciona que la retribución emocional es un mecanismo que permite recompensar a los mejores profesionales, por lo que incluye al salario emocional dentro de ello generando una vía de fidelización laboral.

González F. (2017) menciona que la finalidad del salario emocional es que el trabajador pueda encontrar un equilibrio entre su vida personal y laboral. Tanto así, que uno de los impactos positivos que causan en el trabajador es la percepción positiva del trabajo, y esto se ve reflejado en la mejora del clima organizacional, disminución de los indicadores de rotación y ausentismo. Por otro lado, Bosch, Gauxachs y Sanz (2019) menciona que el salario emocional se está convirtiendo en uno de los grandes aliados para las empresas, ya que sirve como un factor motivacional para los trabajadores permitiéndoles trabajar cómodamente sin estrés, por lo que incrementa su productividad laboral.

Osorio (2016) indica que la remuneración es un mecanismo elemental en el capital humano, teniendo como premisa la atracción, retención y motivación de los trabajadores, por lo que considera al salario emocional tiene que estar presente dentro de la remuneración ya que genera respuesta positiva y es de alta importancia. También, de Noguera (2018) resalta que el salario emocional es una herramienta eficaz para minimizar el ausentismo, mejorar el compromiso institucional de los trabajadores con la empresa.

Por otro lado, González D. (2017) menciona que el salario emocional tiene un fuerte impacto en los “millennials” (del milenio) ya que no buscan un trabajo rutinario, sino uno en donde puedan poner en práctica su creatividad y trascender en su organización y comunidad. Además, Fleitas (2017) indica que la nueva generación que se está incorporando al mercado laboral son los millennials, las características de estos jóvenes son que han nacido junto con la tecnología y se adaptan a ella con gran facilidad, son muy comprometidos y se esfuerzan mucho por llegar a los resultados, por lo que además del salario económico esperan ser recompensados con beneficios que les permitan tener un mejor balance en su vida.

Beltrán y Téllez (2018) considera que es necesario crear ambientes de estímulo, generar armonía, promover el crecimiento de los trabajadores, mientras que Rodríguez (2020) menciona que existe una correlación entre la eficiencia y el salario emocional ya que el trabajador se desempeñará en un ambiente tranquilo. Por otro lado, Vicente (2018) menciona que la actitud negativa del personal puede que la empresa sea percibida como no saludable, por lo que se debe de considerar al salario emocional como un factor motivacional para los trabajadores. Para

Paredes, Hernandez y Chung (2016) indican que si la calidad de servicio entre colaboradores se ve afectada es un indicador de un salario emocional pobre en la empresa.

En la siguiente Tabla 13 se muestra un cuadro comparativo sobre los resultados del salario emocional según los autores más relevantes.

Tabla 13:

*Comparación de resultados por autor*

<b>Forero (2019)</b>	<b>Bosch, Gauxachs y Sanz (2019)</b>	<b>Giraldo (2018)</b>	<b>Madero y Peña (2018)</b>	<b>Noguera (2018)</b>
-Incremento de concentración	-Factor motivacional	-Compromiso con la empresa	-Generará vínculo de lealtad con la empresa	-Reducción del ausentismo laboral
-Aumenta el rendimiento laboral	-Reducción de estrés -Incremento de productividad laboral	-Incremento de productividad	-Incrementa la satisfacción laboral	-Fortalece el compromiso institucional
	-Mejora la calidad de vida del trabajador	-Disminución la rotación del personal		

Fuente: Base de datos EBSCOhost, ProQuest, Scielo y Redalyc

Elaboración: Propia según la evaluación del autor

## Discusión

Gutiérrez, Ocaña y Ojeda (2020) señalaron que al implementar el salario emocional en una organización se debe tener en cuenta cuatro objetivos, de los cuales debe primar la estabilidad de la vida del trabajador, reforzar la relación trabajador – empresa, cuidar la salud física y mental de los trabajadores y por último promover su crecimiento profesional. Por otro lado, Rodríguez y Pérez (2020) concuerdan con que se debe promover el crecimiento del trabajador en la organización y el desarrollo de actividades (física y psicológica) que estimulen la vida del trabajador, pero adicional a ello, consideran que se debe incentivar el voluntariado y respetar los horarios de trabajo. En lo personal considero que la empresa tiene que ser consciente de la importancia que tiene cada trabajador en ella, y que hoy en día no es suficiente con el salario monetario, adicional a ello tendría que implementar el salario emocional que vaya de acuerdo con las exigencias de sus trabajadores.

En referencia a ello Gonzáles F. (2017) indica que una de las formas de pagar el salario emocional es mediante el reconocimiento o ascenso, promover su desarrollo dándoles trabajo en donde puedan explotar sus capacidades, también resalta la flexibilidad en donde el trabajador pueda administrar sus horarios en base a objetivos cumplidos, dar opción al home office, los líderes pueden dar feedback promoviendo el crecimiento profesional de los trabajadores y esta información tiene mucha relación con lo que Especial Directivos (2020) menciona, que según estudios en España los beneficios más valorados por los trabajadores es la flexibilidad de horarios, el teletrabajo, formación profesional, equipamiento de herramientas de trabajo y

seguro de salud (para el trabajador y familia). Por mí parte considero que hoy en día las compañías (desde las pequeñas a las grandes) deben de implementar este concepto y desarrollar su lado más humano, donde ambas partes deben de salir beneficiadas.

Para Giraldo (2018) los millennials priorizan trabajar en mejores condiciones laborales que trabajar en una empresa donde solo le dé una buena remuneración económica y no un ambiente laboral adecuado para su desempeño. A diferencia de Fleitas (2017) en donde indica que los millennials son más exigentes y buscan ambos tipos de salario en una organización. Considero que hoy en día, las generaciones que se están incorporando en el mercado laboral muestran un mayor interés en los beneficios laborales como horarios, clima laboral, las opciones de crecer profesionalmente en la empresa, por lo que, en las entrevistas laborales, las empresas buscan mostrar su lado más humano, dando a conocer sus beneficios laborales más resaltantes para atraer así a los mejores talentos del mercado laboral.

Tejera (2016) menciona que en los trabajadores las retribuciones no monetarias son mucho más valoradas que las monetarias y con el tiempo desarrollan un vínculo de lealtad con la empresa mejorando la satisfacción laboral. Giraldo (2018) concuerda con lo mencionado anteriormente, pero agrega el incremento de la productividad, en la disminución del ausentismo y sobre todo permite en la retención de los mejores profesionales. Con ello puedo mencionar que, el salario emocional trae consigo diferentes beneficios a la empresa a un corto y largo plazo.

## Conclusiones

Con respecto a la pregunta de investigación: ¿Cuáles son las estrategias del salario emocional en las empresas de Latinoamérica y España?, según los autores citados concuerdan que las estrategias mayormente usadas en las empresas son la flexibilidad en los horarios de trabajo, permitir que el trabajador pueda manejar sus horarios en base a objetivos, la segunda es mediante el crecimiento profesional dentro de la empresa y la tercera es apoyar en que el trabajador pueda encontrar un balance entre su vida personal y laboral.

Con respecto a la segunda pregunta: ¿Cuáles fueron los resultados obtenidos dentro de las empresas de Latinoamérica y España? Se puede concluir que aplicando el salario emocional en las empresas se incrementó la productividad laboral, se redujo el índice de ausentismo, mejoró el clima laboral, se pudo retener a los talentos para que sigan aportando en el cumplimiento de objetivos y sobre todo siguen aportando al crecimiento de la empresa, así como también mejora la marca institucional y esto sirve como atracción para los nuevos talentos.

En la presente investigación puedo concluir que las empresas tienen que implementar el salario emocional como un medio de pago, el cual, tiene que ser un complemento al salario monetario, ya que actualmente el mercado laboral está siendo cubierto por las nuevas generaciones y ellos buscan de trabajo en donde puedan aplicar sus conocimientos y esperan crecer profesionalmente en un ambiente sano en donde les permita manejar sus tiempos.

## Recomendaciones

Considero que las estrategias que se debe de implementar en las organizaciones son las relacionadas al factor tiempo, es decir, que el trabajador pueda manejar sus horarios en base a cumplimientos, esto le permitirá organizarse y ser más productivo, Pero, para encontrar la estrategia más acertada se recomiendo hacer un estudio en cada empresa, ya que esto varía según las prioridades de cada trabajador y analizar cuál es el factor que más valoran, puede ser tiempo, familia, económico o recreativo.

Con respecto a los resultados, en el sentido que el trabajador se sienta valorado por la empresa, se preocupa por su bienestar y crecimiento profesional generará un compromiso en donde se exigirá por desempeñar un buen trabajo, esto tendrá un impacto positivo en la organización como también en el estado de ánimo de los trabajadores, generando así un buen clima laboral.

Finalmente, puedo concluir que invertir en el salario emocional no tiene un costo muy alto para empresa, pero sí un valor de aceptación muy alto para los trabajadores, por ende, es bueno y necesario implementarlo siempre y cuando la empresa quiera ser competitiva y permanecer en el mercado.



### Referencias Bibliográficas

Avello Martínez, Raidell, Rodríguez Monteagudo, Mabel A., Rodríguez Monteagudo, Pavel, Sosa López, Dailyn, Companioni Turiño, Bárbara, & Rodríguez Cubela, Rodrigo Leandro. (2019). ¿Por qué enunciar las limitaciones del estudio?. *MediSur*, 17(1), 10-12. Recuperado en 15 de mayo de 2020, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1727-897X2019000100010&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2019000100010&lng=es&tlng=es).

Beltrán, ,D.C., & Téllez, G. (2018). Perception study of the organizational climate of the technified milk cattle companies of the tundama province in the department of boyacá. *Revista De La Facultad De Medicina Veterinaria y De Zootecnia*, 65(1), 48-74. doi:<http://dx.doi.org/10.15446/rfmvz.v65n1.72023>

Beltrán G., Óscar A. (2005). Revisiones sistemáticas de la literatura. *Revista Colombiana de Gastroenterología*, 20(1),60-69.[fecha de Consulta 2 de Mayo de 2020]. ISSN: 0120-9957. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3377/337729264009>

Bosch, M., Gauxachs, A. S., & Sanz, J. L. M. (2019). MEANINGFUL "LIKES": HOW TO DIGITALLY COMMUNICATE THE ETHICS BEHIND A YOGHURT. Ramon Llull

Journal of Applied Ethics, (10),

153-182.

Retrieved

from

<https://search.proquest.com/docview/2338945174?accountid=36937>

Day, Robert A. (2005). *Cómo escribir y publicar trabajos científicos*, Organización Panamericana de la Salud, Tercera edición en español.  
<http://www.bvs.hn/Honduras/pdf/Comoescribirypublicar.pdf>

De Noguera, S., Mercedes Andrade. (2018). El salario emocional como organizador de representaciones sociales vinculadas con la satisfacción. una visión desde la crisis venezolana. *Ehquidad*, (9), 11-31. Retrieved from  
<https://search.proquest.com/docview/2073290571?accountid=36937>

Díaz-Soloaga, P. (2019). The role of communication in organizational culture. Is there a pattern in Spanish fashion companies? *El Profesional de La Información*, 28(5), 1–10.  
<https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.06>

Especial Directivos, (2020) 1771, 58–61. El salario emocional: ¿cuáles son las condiciones laborales mejor valoradas por los españoles? *Especial Directivos*, (2020) 1771, 58–61.

Flores M., Jessica, & Gómez V., Ingrid. (2018). APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA PRIVADA DE LIMA, PERÚ. *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UCBS*, 16(1), 1-30. Recuperado en 21 de abril de 2020, de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-21612018000100001&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-21612018000100001&lng=es&tlng=es).

Forero Hernandez, Elvira (2019). El salario emocional motiva a los empleados: Esto trae como resultado mejoras en las condiciones familiares, concentración en el trabajo, disminución de ausencias y de distractores en el entorno laboral, compromiso, motivación y más productividad. *Portafolio*, Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/2307118189?accountid=36937>

García Merino, José Domingo, & Peña Cerezo, Miguel Ángel, & Rodríguez Castellanos, Arturo (2007). Métodos cuantitativos versus métodos cualitativos en la Economía de los Negocios. ¿Es una metodología irreconciliable?. *EconoQuantum*, 3(2),117-150.[fecha de Consulta 2 de Mayo de 2020]. ISSN: 1870-6622. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1250/125015208005>

Giraldo, C. (2018). La importancia del salario emocional. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 156, 32–33.

González, D. (2017, May 29). ¿Qué es el salario emocional? El Norte Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1903076669?accountid=36937>

González, F. (2017). Qué es y cómo se paga el salario emocional. *IEEM Revista de Negocios*, 20(4), 80–81.

Gutiérrez Triano, A., Ocaña Aguirre, M., & Ojeda Moncada, M. J. (2020). Experiencias de salario emocional en la AAPP: Ayuntamiento de Alcobendas. *Capital Humano*, 349, 59–66.

Julio Alberto Fleitas, A. (2017). Hora del “salario emocional”.

Madero Gómez, S. M., & Peña Rivera, H. (2018). Percepción de los esquemas de incentivos monetarios y sus consecuencias en la pyme mexicana: un estudio descriptivo. *Administración y Organizaciones*, 21(40), 265–286.

Osorio, M. (2016). EL IMPACTO DE LA REMUNERACIÓN EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS/THE IMPACT OF COMPENSATION ON HUMAN RESOURCES MANAGEMENT. *Boletín De Estudios Económicos*, 71(217), 85-118. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1785964229?accountid=36937>

Paredes Tarazona, Mildred Teresa, & Hernandez Valz, Hector Manuel, & Chung Pinzas, Alfonso Ramón (2016). Relaciones de confianza y percepción al servicio del colaborador interno para la responsabilidad social en pequeñas empresas de parques industriales de Lima Metropolitana. *Industrial Data*, 19(2),21-29.[fecha de Consulta 21 de Abril de 2020]. ISSN: 1560-9146. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=816/81649428004>

Peñalver, A. (2018). Nueve Tendencias Sobre Salario Emocional No Dinerario. *Capital Humano*, 31(330), 12–13.

Quecedo, Rosario, & Castaño, Carlos (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, (14),5-39.[fecha de Consulta 11 de Mayo de 2020]. ISSN: 1136-1034. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=175/17501402>

Rodríguez Ortega de Peña, Nélida. (2020). El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 141-149. Epub 02 de febrero de 2020. Recuperado en 19 de abril de 2020, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000100141&lng=es&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100141&lng=es&tlng=pt).

Rodríguez Parrondo, J., & Pérez, C. (2020). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible en clave de RRHH. *Capital Humano*, 349, 99–110.

Salazar Raymond, María Belén, Icaza Guevara, María de Fátima, & Alejo Machado, Oscar José. (2018). La importancia de la ética en la investigación. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 305-311. Epub 02 de marzo de 2018. Recuperado en 15 de mayo de 2020, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100305&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100305&lng=es&tlng=es).

Tejera, M. J. (2016). El sector financiero y su compromiso con la comunidad. *Atlantic Review of Economics*, 2, 1-15. Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1862036356?accountid=36937>

Vicente Pardo, José Manuel. (2018). La gestión de la incapacidad laboral algo más que una cuestión económica. *Medicina y Seguridad del Trabajo*, 64(251), 131-160. Recuperado en 22 de abril de 2020, de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0465-546X2018000200131&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2018000200131&lng=es&tlng=es).



