

**Factores del Salario Emocional que Impactan en la Productividad y Satisfacción Laboral
en las Organizaciones.**

**Corporación Universitaria Remington.
Facultad de Ciencias Empresariales
Especialización en Alta Gerencia**

**Marisol Gutiérrez Mahecha
Albenis Garzón Santamaría
Tutor: Oscar Eduardo Duque Restrepo
Seminario en Liderazgo y Gestión de Equipos
2026.**

Tabla de Contenidos

Resumen.....	5
Palabra clave.....	5
Pregunta orientadora de la búsqueda	6
Metodología de búsqueda de la información.....	7
Sustentación teórica de la pregunta.....	8
Conclusiones.....	11
Referencias.....	Error! Bookmark not defined. 2
Anexos	Error! Bookmark not defined. 3

Resumen

El objetivo de este informe es identificar los factores del salario emocional que impactan en la productividad y satisfacción laboral en las organizaciones, motivando colaboradores con un recurso diferente al económico, viendo esto como una estrategia para retener el talento, fidelizarlo y encaminarlo al cumplimiento de los objetivos propuestos. Con relación a los antecedentes en la literatura se puede definir que el concepto de salario emocional surge en el año 2003, en el libro “Servicios y Beneficios” de Luisa María Huete, definiendo este, como: “la capacidad de conseguir que las personas se sientan bien pagadas con su esfuerzo, con algo más que dinero” (Huete, 1997, pág. 153)

El trabajo fue ser percibido tradicionalmente como un castigo o una manera de torturar a los seres humanos, calificado por el nivel intelectual o social, el cual es compensado en una retribución netamente económica, información que ha distorsionado el beneficio real de estar vinculado a una empresa como empleado debido a que esta es la oportunidad en que las organizaciones aportan al desarrollo humano, social y emocional del personal vinculado, acción que se refleja directamente en el compromiso organizacional, buen clima laboral, efectividad y orientación de todo el equipo al cumplimiento de los objetivos organizacionales, atracción y retención de empleados factor clave en la competitividad de la empresa. (Chiavenato, Administración de recursos humanos. El capital humano de las, 2017)

Las organizaciones actualmente enfrentan un reto al movilizar a las personas para que estén dispuestas a realizar sus funciones (Chiavaneto, 2007), y es que la motivación y el

esfuerzo de las personas al momento de desarrollar labores dentro de la empresa se basa en gran proporción por el salario emocional recibido el cual le aporta empoderamiento, satisfacción, energía y felicidad; como consecuencia se obtiene un alto rendimiento porque los empleados se sienten valorados y reconocidos.

Como lo menciona Herzberg (2003), la satisfacción en el vínculo laboral se ve influenciada por factores de higiene y factores motivacionales en la teoría de los factores de motivación, siendo los de higiene las necesidades básicas y las de motivación que hacen referencia en el reconocimiento y oportunidades dentro de la organización, esto promueve la satisfacción laboral y aumenta el bienestar emocional, teoría muy similar a la pirámide de Maslow. (Herzberg, 2003)

Palabras clave

- ✓ **Salario emocional,**
- ✓ **Productividad empresarial,**
- ✓ **Satisfacción laboral,**
- ✓ **Clima organizacional,**
- ✓ **Motivación.**

Pregunta orientadora de la búsqueda

El salario emocional es un tema que ha tomado fuerza en los últimos años dentro de las organizaciones públicas y privadas, según (Chiavaneto, 2007), se trata de la retribución diferente al factor económico a los empleados. El salario emocional consiste en dar bienestar emocional al empleado, para esto las empresas adoptan diferentes formas de hacerlo, como jornadas laborales flexibles, reconocimientos en tiempo libre para compartir con sus familias, trabajo remoto, entre otros.

Mantener un equilibrio entre el trabajo y la vida familiar, se ha convertido en un aspecto fundamental en la actualidad, lo cual representa una enorme satisfacción, compromiso y bienestar colectivo, contribuye a la reducción del estrés, a la efectividad organizacional debido a que los empleados se sienten motivados, y con sentido de pertenencia por la empresa impactando el crecimiento y la productividad empresarial, ya que las personas están dispuestas a afrontar retos como la fluctuación constante de los mercados y a avanzar a ritmos acelerados para que la organización tenga un alto grado de adaptación, garantizando así su permanencia a través del tiempo.

Tal como señala Maslow A. H. (1991) las acciones nacen de la motivación; de allí se deduce que cuando las personas están motivadas las acciones desarrolladas tienden a orientarse hacia resultados positivos. A partir de este planteamiento, el autor habló del concepto de la jerarquía de necesidades (Maslow A. , 1943) la cual es representada gráficamente en la pirámide de Maslow. En esta estructura se visualizan las necesidades básicas de los seres humanos, e incluye los objetivos o metas de realización personal. Las necesidades incluidas en la pirámide abarcan los niveles fisiológicos, de seguridad,

afiliación, reconocimiento y autorrealización, factores de vital importancia en el desarrollo de la vida humana.

Por otro lado, en la teoría de (Herzberg, 2003) se encuentra que la motivación laboral se basa en los factores de higiene y motivacionales; dentro de los factores de higiene se encuentra la remuneración económica justa, la adecuación de las instalaciones donde se desarrollan las funciones, un ambiente laboral cómodo, y un gobierno corporativo claro y enfocado en los objetivos organizacionales. En los factores motivacionales se relacionan las estrategias de reconocimiento, bienestar laboral, clima organizacional adecuado, calidad de relaciones interpersonales, buena comunicación, oportunidad de desarrollo y crecimiento profesional.

En el campo de la gestión del talento humano se entiende que la remuneración se basa en un intercambio por la ejecución de una labor encomendada, una especie de canje y que también se puede llamar como recompensa, por su parte, Chiavenato (2009) explica que la remuneración puede ser de carácter financiera o no financiera, siendo la primera el sueldo que tradicionalmente se conoce como salario, el cual se compone por todos los incentivos económicos como comisiones, prestaciones, o bonos que recibe el empleado por el desempeño de un cargo ya sea por horas o por meses. Por otro lado se encuentra la recompensa no financiera que se establece por factores no monetarios y se basa en la experiencia laboral reflejada en la percepción que el empleado tiene de la organización, la cual se crea a través del trabajo constante y continuo en el que la organización contribuye a la evolución social donde se adopta como objetivo principal la transformación y mejoramiento continuo en pro del beneficio de los empleados, y de esta manera se

impulsa orgánicamente el éxito de la compañía, toda vez si se gestiona correctamente el recurso humano se genera motivación, por consiguiente los empleados son más productivos y comprometidos.

Ahora bien, al capital humano se le debe informar y hacer sentir lo importante que son para la organización, reconocer y valorar sus esfuerzos, dar un trato digno, con respeto, escuchar sus opiniones, y permitir su participación en las decisiones, esto hará que su nivel de compromiso aumente y abra las posibilidades a la formación y al desarrollo es beneficioso para el empleado en su crecimiento personal como afirma (Herzberg, 2003); Un buen ambiente laboral contribuye para que el desarrollo de las funciones no sea una tarea forzada, sino que se tornen de una forma natural y voluntaria, también se debe optar por una comunicación que involucre a todo el personal, esto hará que se sientan parte fundamental de la organización, y todos compartan el mismo enfoque, lo que arroja como resultado un buen clima laboral, el cual es un factor importante para posicionar a la compañía como un lugar atractivo para trabajar, esto garantiza que puede atraer y retener un talento humano competitivo y capaz de afrontar los desafíos del entorno proporcionando un escenario sostenible y de crecimiento continuo para la organización.

Dado lo anterior la pregunta orientadora es ¿Cómo impacta el salario emocional a la productividad y la satisfacción laboral en las organizaciones?

Metodología de búsqueda de la información

Para el desarrollo del presente informe se tomó como referencia la investigación cualitativa, obteniendo información proveniente de obras literarias y de investigación, considerando estudios de caso realizados y aplicados a factores motivacionales en el ámbito laboral direccionados al salario emocional y el impacto que este genera en las personas que conforman la organización.

La información se recolectó de búsquedas en google académico, material suministrado por el tutor, y la interpretación teorías expuestas por autores con alto grado de dominio sobre el tema salario emocional y el impacto que genera en las organizaciones.

Chiavenato (2009) reconocido escritor sobre la gerencia y gestión del talento humano en las organizaciones, se enfoca en la importancia que representan las recompensas no monetarias para las personas, cómo el poder del reconocimiento repontecializa a los empleados, alineándolos al logro de los objetivos organizacionales de forma automática, sin ejercer presión, obteniendo un personal con alto desempeño, buen clima organizacional, selección y retención del mejor talento, convirtiéndose en una organización apetecida para trabajar.

Herzberg (2003), reconocido por su obra sobre la teoría de Herzberg, la cual se concentra en los factores de higiene que se componen de la satisfacción que se genera en los empleados que reciben un salario económico justo y se complementa con un salario emocional como el reconocimiento y el crecimiento profesional, factores que contribuyen a la motivación y compromiso de los empleados para con la organización.

Maslow A. H. (1991), reconocido por la teoría de la Pirámide de Maslow la cual se enfoca en explicar como la satisfacción de las necesidades fisiológicas ubicadas en la base de la pirámide, entre ellas respirar, alimentarse, descansar, encontrar satisfacción por relaciones sexuales, y la homeostasis o autorregulación interna. seguida por las necesidades de seguridad física, de empleo, de recursos, moral familiar y de salud, avanza a la satisfacción de las necesidades sociales donde se encuentran las relaciones amistosas, el afecto, y la intimidad, sigue la satisfacción de la estima y el reconocimiento, que se enfoca en el éxito, el respeto y la confianza es en este punto donde se ubica el salario emocional para luego alcanzar la cúspide de la pirámide con autorrealización personal. En esta grafica se observa la importancia que representa el salario emocional en la plenitud de las personas.

Max-Neef (1994) en su obra Desarrollo a Escala Humana resalta la importancia de que el sistema económico aporte satisfacción a las necesidades fundamentales humanas, y su pensamiento indica que las organizaciones deben realizar un reconocimiento adicional a la remuneración económica, ofreciendo ambientes donde se satisfacen necesidades de carácter humano como el reconocimiento, el desarrollo holístico y el afecto.

Goleman (2022) define al salario emocional como un conjunto de beneficios que recibe el empleado para obtener un equilibrio entre la vida personal y laboral y que no implica el salario económico. Indica que el salario emocional y la inteligencia emocional están directamente relacionadas y que una correcta gestión desde la gerencia es clave para el éxito organizacional.

Para las autoras del presente informe, el abordaje de los textos mencionados en los párrafos anteriores, son considerados de alto impacto dentro del proceso de análisis y

definición de los elementos que generan motivación en los seres humanos, siendo además un aporte fundamental dentro de los procesos de investigación, pues dichos autores poseen rigurosidad académica y alto reconocimiento.

Sustentación teórica de la pregunta

En los últimos años las empresas han comprendido que la productividad no depende únicamente del salario económico, pues la satisfacción laboral, el clima emocional y las relaciones humanas se han vuelto elementos centrales, así pues, el concepto de salario emocional no solo se encuentra vigente, sino que puede marcar la diferencia en cómo la empresa retiene y motiva a su equipo.

El salario emocional es ese plus que convierte un empleo en un lugar donde las personas se quieren quedar. Y no es teoría, está comprobado: reduce la rotación, mejora el clima laboral y, al final, aumenta la productividad (González & López, 2020).

Hay acciones sencillas que marcan la diferencia: el reconocimiento real: no solo dar bonos, sino decirle al empleado “tu trabajo importa” y hacerlo público. De igual forma la flexibilidad: permitir ajustes en los horarios cuando sea posible; también cobra importancia la formación y crecimiento: ofrecer capacitaciones que no solo beneficien a la empresa, sino también al trabajador; y no menos importante el bienestar emocional: espacios para hablar, programas de salud mental, pausas activas (Goleman, 2022).

Todo esto genera sentido de pertenencia. Cuando las personas sienten que la empresa se preocupa por ellos, responde con compromiso y resultados positivos.

Ahora bien, el salario emocional no es un lujo ni una moda, es una necesidad. Sea cual sea la organización, el talento humano es clave, invertir en bienestar emocional no solo hará que la gente se quede, sino que dé lo mejor de sí. Las empresas que entienden que sus empleados no son solo un número, son las que marcan la diferencia. Apostar por el salario emocional no es regalar cosas, es invertir en productividad, estabilidad y, sobre todo, en personas (Herzberg, 2003).

Cuando se habla de salario emocional se habla de motivación, y para hablar de motivación es importante saber y entender que los seres humanos se caracterizan por su diversidad, con esto se puede decir que no todas las personas se motivan de la misma manera y que se puede considerar que la motivación es subjetiva y para incentivarla se deben desarrollar estrategias de estimulación, implementar la observación, la escucha activa, entender las necesidades de los empleados, y tener claridad en los objetivos. Esto permite planificar métodos de retribución emocional, por ejemplo a algunas personas las moviliza tener horarios flexibles porque pueden amoldarse o planificar de manera diferente sus actividades, para otras es más importante ser reconocida por su labor, o permitir su crecimiento profesional, el desarrollo de habilidades, alcanzar metas individuales o familiares, por esto es importante la identificación de las necesidades de cada individuo, es así como la organización puede implementar diversidad en su salario emocional con el fin de involucrar a la totalidad del personal que hace que sea posible la existencia de la compañía (Chiavenato, Administración de recursos humanos. El capital humano de las, 2017).

Sentirse importante, valorado, respetado, escuchado e incluido dentro de la empresa son algunos de los factores que hacen que el compromiso crezca, las personas se esmeran por cumplir los objetivos organizacionales, la empresa se posiciona creando un entorno positivo, estable laboralmente, apetecida para entrar en su capital humano. Los empleados se esfuerzan de manera voluntaria por cumplir con las expectativas de la organización siendo más productivos y comprometidos al disfrutar de la labor, creando orgullo por pertenecer a la institución (Max-Neef, 1994).

Cuando la organización aporta al bienestar de las personas genera impacto social de desarrollo a gran escala, pues se crea una modificación en la percepción colectiva y se generan vivencias satisfactorias que se transmiten dentro de la empresa y se trasladan a otros espacios (Max-Neef, 1994).

La contribución de la organización a la sociedad actualmente va más allá de la perspectiva cuantitativa. Max-Neef (1994) señala la influencia de la calidad de vida de las personas al satisfacer las nueve necesidades fundamentales que son de subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad, y libertad que son resueltas según el entorno y la cultura para que se ajusten y sean universales.

Daniel Goleman (2022) resalta la importancia de la inteligencia emocional y menciona cinco factores fundamentales en los seres humanos como son el autoconocimiento, la autorregulación, la automotivación, la empatía y las habilidades sociales y señala que la correcta gestión de estos factores asegura el éxito. Un buen desarrollo de la inteligencia emocional da seguridad, administra los niveles de estrés, fortalece la disposición y modifica la resistencia al cambio, adicionalmente ayuda a que las personas aumenten su

empoderamiento, a concientizar e interiorizar información a la hora de tomar decisiones de carácter laboral o personal, se desarrolla un alto grado de comunicación asertiva permitiendo expresar sentimientos o necesidades sin generar conflictos que puedan afectar el clima organizacional.

Además, fomentar la participación de los empleados en la toma de decisiones puede ser una estrategia eficaz para aumentar su motivación. Según la teoría del compromiso organizacional, cuando los empleados sienten que tienen voz en las decisiones que les afectan, se sienten más valorados y comprometidos (Meyer & Allen, 1991). Las organizaciones deben promover espacios de diálogo y colaboración, donde los trabajadores puedan expresar sus ideas y sugerencias. Esto no solo mejora la moral del equipo, sino que también puede llevar a una mayor innovación y mejora continua en los procesos organizativos.

En este contexto, no se debe dejar a un lado la productividad, la cual se entiende como la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados para alcanzarlos, lo que implica eficiencia, calidad y cumplimiento de metas dentro del entorno laboral. Desde el comportamiento organizacional, Robbins (2013) explica que la productividad no solo depende de los procesos técnicos, sino también de factores humanos como la motivación, las actitudes y el compromiso de los colaboradores, elementos que influyen directamente en el rendimiento general. En este sentido, una mayor productividad se refleja cuando el personal logra desempeñar sus funciones con mayor eficacia, menor desgaste y mayor orientación hacia los objetivos institucionales.

Es importante que las empresas gestionen y hagan seguimiento al salario emocional, los empleados deben ser conscientes de los beneficios recibidos, así como también es importante que la empresa indague y evalúe la medida y el efecto que está generando el salario emocional en su capital humano. El salario emocional requiere de planificación estratégica, el desarrollo de un presupuesto, la ejecución de este y la verificación de los impactos, es decir se aplica el ciclo de mejora continua planificar – hacer – verificar y actuar con el objetivo de satisfacer al cliente interno, optimizar el proceso y reformular o modificar la fase de planificación si es necesario.

La organización debe ser asertiva en la adaptación del plan de beneficios, implementar las normas necesarias para que el empleado pueda disfrutar de ellos sin afectar el normal funcionamiento del ente, para que esto funcione de manera correcta debe haber una coordinación y cooperación del equipo en pleno, toda vez que, no se puede permitir que lo que para algunos sea un bienestar se convierta en una sobrecarga laboral para otros, por eso los líderes deben evitar preferencias, ser imparciales, buscar el equilibrio y el bienestar común, cumplir promesas, ser objetivos en las decisiones y sobre todo y lo más importante ser humano, empático y entender que trabaja con personas que tienen necesidades más allá de lo netamente económico (Chiavenato, Administración de recursos humanos. El capital humano de las, 2017).

La sensibilización dentro de la organización es fundamental, es así como se desarrollan procesos de conciencia, compañerismo y camaradería fortaleciendo y promoviendo principios éticos como el respeto, modificación en las actitudes, percepciones, comprensión de las vivencias de los demás integrantes, ayuda a entender

que cada ser humano es diferente y crea lazos entre colaboradores lo cual es crucial para un buen funcionamiento y conservación del clima organizacional que psicológica y emocionalmente se torna seguro para sus integrantes.

La empresa debe monitorear su salario emocional por medio del focus group, entrevistas, encuestas, nivel de participación, productividad y disponibilidad, estos factores pueden enviar señales de cómo se están haciendo las cosas y como las están percibiendo los empleados, si se debe seguir con la misma gestión o si por el contrario la organización debe considerar una reestructuración del salario emocional, es recomendable que la empresa identifique de qué manera su colaborador se siente valorado e importante. (Sánchez, 2021).

Conclusiones.

El salario emocional cada día cobra más importancia en las organizaciones, y habla más de la relevancia del bienestar colectivo de los trabajadores lo cual se considera un logro, pues antes se tenía la idea de que para pertenecer a una empresa se debía manejar una doble vida, separando lo personal de lo laboral e insinuando que una no debía afectar el desarrollo de la otra, esta situación causa frustración en las personas, y desencadena una serie de carencias emocionales y psicológicas. Actualmente se ha tomado conciencia organizacional y se da la importancia de la gestión de las emociones, se entiende que para pertenecer a una organización no es necesario renunciar a sentir, o negarse a manifestar sus opiniones.

En conclusión, el análisis del salario emocional revela su impacto positivo en la productividad laboral a través del bienestar y la creatividad de los empleados. Las organizaciones que implementan estrategias centradas en el bienestar emocional no solo fomentan un ambiente de trabajo más positivo, sino que también potencian la capacidad de innovación de sus equipos.

A partir del análisis realizado, se puede concluir que las organizaciones que apuestan por el bienestar emocional logran equipos más estables, motivados y eficientes, teniendo en cuenta que el salario emocional no es un complemento, sino una estrategia clave de gestión.

La literatura revisada coincide en que la motivación surge cuando las necesidades personales y profesionales están alineadas con oportunidades de desarrollo y reconocimiento.

Por otra parte se puede concluir que, el salario emocional y la productividad están estrechamente relacionados, se automatiza el sentido de pertenencia y orgullo de hacer parte de la empresa, potencializa la voluntad en las personas por aportar a los objetivos organizacionales y asegura la existencia del ente a través del tiempo.

Referencias

- Chiavaneto, A. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. MEXICO D.F: McGraw-Hill/Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión Del Talento Humano*. Mexico D.F: Elsevier Editorial Ltda.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las*. MEXICO D.F: Graw Hill.
- Goleman, D. B. (2022). *El liderazgo resonante crea más. Paidós*. Barcelona: Plaza & Janés Editores S.A.
- Herzberg, F. (2003). *La motivación para trabajar*. Ciudad de México: Trillas.
- Huete, L. M. (1997). *Servicios y Beneficios*. Madrid: Deusto.
- Maslow, A. (1943). *Motivation and Personality*.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Max-Neef, M. (1994). *Desarrollo A Escala Humana Conceptos, Aplicaciones y Algunas Reflexiones*. Montevideo, Uruguay: Icaria Editorial S.A.
- McGregor, D. (2006). *El lado humano de la empresa*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento organizacional*. Madrid: Pearson.
- Sánchez, R. &. (2021). El Impacto del salario emocional en la productividad laboral. *Revista de Recursos Humano*.