

Salario Emocional: Clave para el bienestar laboral y la retención de talento en las empresas

Jesús Hernández, Salvador Sánchez, Jaime Martínez, Kathia Luis, Emma Cruz, Laura Gatica, y Nicolas Jiménez
Facultad de Contaduría Pública
Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
Puebla, Puebla, México
master7@live.com.mx, cpcruanova@hotmail.com, jaitinez@gmail.com, kathialg@gmail.com, em-
marc2001@yahoo.com.mx, eralekat@gmail.com, nicojmz097@gmail.com

Abstract— In an increasingly competitive work environment, emotional salary emerges as a fundamental strategy for employee well-being and talent retention. The research explores how companies can go beyond economic compensation, offering intangible benefits that significantly improve workers' experience. Using a qualitative approach and descriptive methods, the study analyzes elements such as labor flexibility, professional development, and sense of belonging. The results reveal that implementing emotional salary strategies not only increases employee satisfaction and productivity but also strengthens organizational commitment.

Keyword— *Emotional Salary, Work Well-being, Talent Retention, Professional Development, Sense of Belonging.*

Resumen— En un entorno laboral cada vez más competitivo, el salario emocional emerge como una estrategia fundamental para el bienestar y la retención del talento. La investigación explora cómo las empresas pueden ir más allá de la compensación económica, ofreciendo beneficios intangibles que mejoran significativamente la experiencia de los trabajadores. Mediante un enfoque cualitativo y métodos descriptivos, el estudio analiza elementos como flexibilidad laboral, desarrollo profesional y sentido de pertenencia. Los resultados revelan que implementar estrategias de salario emocional no solo incrementa la satisfacción y productividad de los empleados, sino que también fortalece el compromiso organizacional.

Palabras clave— *Salario Emocional, Bienestar Laboral, Retención de Talentos, Desarrollo Profesional, Sentido de Pertenencia.*

I. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, las empresas han empezado a reconocer la importancia del salario emocional como un componente esencial para el bienestar de sus empleados. Tradicionalmente, el reconocimiento al trabajo se limitaba a gestos superficiales, como diplomas o títulos simbólicos, por ejemplo, el “empleado del mes”. Sin embargo, ahora se comprende que ofrecer servicios de valor agregado y beneficios no monetarios pueden tener un impacto significativo en la productividad y retención del talento. Al brindar estas oportunidades de desarrollo, los trabajadores experimentan una mayor satisfacción y compromiso con la organización, ya que encuentran un sentido de realización tanto personal como profesional [9]

El objetivo de esta investigación es demostrar cómo el salario emocional, a través de elementos intangibles como la flexibilidad laboral, el sentido de pertenencia, las oportunidades de desarrollo profesional, la comunicación efectiva y un ambiente laboral positivo pueden contribuir significativamente a mejorar la productividad y la retención de talento en las empresas.

El concepto de salario emocional se refiere a los beneficios no monetarios que las empresas proporcionan a sus empleados para mejorar su satisfacción laboral y bienestar general. A diferencia de la compensación económica, que se centra únicamente en el pago por el trabajo realizado, el salario emocional abarca una variedad de factores que influyen positivamente en la calidad de vida de los trabajadores, tanto dentro como fuera del entorno laboral. Estos beneficios incluyen flexibilidad en los

horarios, oportunidades para el desarrollo personal y profesional, reconocimiento de logros y un ambiente laboral positivo. [12]

En un contexto donde la retención del talento y la motivación son más cruciales que nunca, el salario emocional se presenta como una estrategia clave para fomentar un ambiente de trabajo saludable. Este enfoque no solo mejora la satisfacción laboral, sino que también incrementa la productividad y lealtad hacia la empresa. [15] Por lo tanto, es fundamental analizar los beneficios que el salario emocional aporta tanto a los empleados como a las organizaciones, destacando cómo este enfoque integral puede ofrecer una ventaja competitiva significativa en el mercado laboral actual. [6]

II. METODOLOGÍA

El enfoque de esta investigación es cualitativo y se desarrolla mediante los siguientes métodos: la búsqueda de fuentes documentales que respaldan la fundamentación y el marco teórico del tema desarrollado. Para la integración de este trabajo se emplea el método deductivo para su argumentación, así como la descripción, utilizada para la redacción del contenido. Ésta última incluye juicios de valor que aportan coherencia y justifican las conclusiones presentadas.

III. LITERATURA

A. Definiciones y fundamentos del salario emocional

El salario emocional es un término que hace referencia a las recompensas no monetarias que los empleados reciben de sus trabajos y que contribuyen a su satisfacción laboral y bienestar emocional. [8]

Contrario al salario monetario, que representa la compensación económica directa por el trabajo realizado, el salario emocional abarca aspectos intangibles y emocionales que impactan la percepción que los empleados tienen de su labor y de su empleador. [8] Este concepto no se refiere a los aspectos financieros, sino a elementos que promueven una mejor calidad de vida.

El salario emocional se diferencia del salario económico en que, aunque el salario monetario es primordial para satisfacer las necesidades básicas de los empleados, existen otros factores que influyen en su permanencia dentro de una empresa. Estos factores incluyen el sentido de pertenencia, la motivación y la satisfacción en el trabajo, mismos que integran el aspecto emocional del trabajo.

La importancia del salario emocional radica en que crea un ambiente laboral positivo, promoviendo el bienestar emocional de los empleados, lo cual impacta directamente en su productividad reduciendo la rotación de personal y favoreciendo la retención de talentos. [7]

Los fundamentos del salario emocional abarcan varios aspectos que buscan mejorar la calidad de vida de los empleados. Uno de los principales es el equilibrio entre la vida laboral y personal. Este equilibrio se puede lograr mediante la flexibilización del horario laboral, la opción de trabajo remoto, días de descanso pagados, licencia parental y programas de bienestar que favorezcan la salud mental y física de los empleados. Estos aspectos les permiten tener el tiempo y la energía necesarios para realizar actividades personales fuera del trabajo, lo cual mejora su calidad de vida diaria. [2]

La reducción del estrés es otro aspecto fundamental. La capacidad de los empleados para organizar su tiempo les permite evitar la presión de cumplir con horarios rígidos, lo que a menudo genera ansiedad. Esta flexibilidad contribuye a un ambiente más relajado y menos estresante, lo que a su vez aumenta la satisfacción en el trabajo. [9]

El aumento de la productividad es otro beneficio claro del salario emocional. Los empleados que disfrutan de un horario flexible tienden a ser más productivos, ya que pueden trabajar en los momentos en que se sienten más concentrados y motivados, lo que favorece tanto su rendimiento individual, como los resultados de la organización. [7]

Un entorno laboral flexible propicia que los empleados se sientan apoyados en sus necesidades personales. De ahí que tiendan a establecer relaciones laborales más saludables y colaborativas, desarrollando un sentido de pertenencia. [10]

Este sentido de pertenencia fomenta la camaradería entre los empleados y los impulsa a participar en actividades sociales o de equipo. También incluye oportunidades de desarrollo, capacitación y crecimiento dentro de la empresa, así como el reconocimiento público a través de elogios, premios o bonificaciones. Todo esto contribuye a la reducción del estrés, el aumento de la autoestima y un mayor sentido de satisfacción personal, lo que beneficia la salud mental y emocional de los trabajadores. [1]

El salario emocional, a su vez, abre posibilidades de desarrollo profesional y crecimiento, ya que se da a los empleados la oportunidad de acceder a estudios formativos y programas de capacitación que mejoren sus habilidades, les permitan adquirir nuevos conocimientos y progresar en sus carreras lo que favorece su crecimiento profesional y les permite ser candidatos para promociones internas. [5]

Por último, La retención de talentos es uno de los mayores retos para las organizaciones. Un salario emocional adecuado ayuda a retener a los empleados más destacados y comprometidos, al tiempo que atrae nuevos talentos y evita la fuga de estos, Proporcionar un salario emocional alineado con las expectativas de los empleados, puede ser una estrategia eficiente para conservarlos, lo que a su vez permite que las empresas mantengan la estabilidad y continuidad a largo plazo.

B. Estrategias para implementar el salario emocional

Para determinar las estrategias a implementar, es fundamental conocer con precisión las expectativas y prioridades de los empleados. Esto se puede lograr a través de encuestas de satisfacción laboral, grupos de enfoque, entrevistas individuales y un diálogo abierto con los trabajadores, entre otros métodos. Con los resultados obtenidos, las empresas pueden diseñar programas y políticas que satisfagan las necesidades de su personal.

Estas estrategias pueden incluir la implementación de programas de reconocimiento y recompensa, la creación de planes de desarrollo profesional y oportunidades de capacitación, la promoción de políticas de flexibilidad laboral y teletrabajo, así como la oferta de beneficios adicionales y programas de bienestar. Es importante que estos programas y políticas sean accesibles, equitativos y transparentes para todos los empleados. [9]

El diseño e implementación de estrategias se relaciona directamente con el desarrollo de una cultura organizacional, misma que se fundamenta en los valores, creencias y principios que constituyen las raíces del sistema gerencial de una organización. [1] La cultura organizacional es el conjunto de creencias, valores y prácticas compartidas que permiten a un grupo de personas enfocar todas sus actividades hacia una misma meta. Algunos mecanismos para crear y mantener la cultura organizacional en una empresa incluyen declaraciones formales de la filosofía organizacional, organigramas, credos y misión. Para construir una cultura organizacional sólida y positiva, es necesario seguir pasos clave como definir y comunicar claramente los valores de la empresa, fomentar la participación activa de los empleados, asegurar la coherencia entre las políticas adoptadas y la cultura deseada, promover el aprendizaje y desarrollo continuos y realizar evaluaciones periódicas con miras a la mejora continua de los procesos y prácticas dentro de la organización. [2]

La implementación efectiva del salario emocional requiere comprender las necesidades de los empleados y un compromiso genuino para satisfacerlas. Algunas estrategias clave incluyen mantener una comunicación transparente sobre los programas de salario emocional, ofrecer reconocimiento constante, proporcionar oportunidades de desarrollo y crecimiento y propiciar espacios de comunicación abierta, así como establecer programas de formación y mentorías. La implementación exitosa de estas estrategias puede aumentar la motivación, el compromiso y la retención del talento dentro de la empresa.[3]

Para medir el impacto del salario emocional, las organizaciones deben identificar y seleccionar indicadores clave de desempeño o Key Performance Indicator (KPIs) que permiten evaluar el éxito o fracaso de las estrategias implementadas. Es fundamental elegir indicadores que sean alcanzables, medibles, relevantes y periódicos, alineados con los objetivos organizacionales, y evitar aquellos que dependan de percepciones personales o subjetivas.

Entre los indicadores destacados para medir el salario emocional se encuentran encuestas de satisfacción, retroalimentación sobre el desempeño laboral, consultas de opinión sobre desafíos organizacionales y oportunidades de crecimiento personal, entre otros.[7]

Las encuestas de satisfacción laboral y compromiso de los empleados son instrumentos eficientes para evaluar los efectos de las estrategias del salario emocional. Estas encuestas pueden incluir preguntas acerca del reconocimiento recibido, las oportunidades de desarrollo profesional, el equilibrio entre vida laboral y personal, y la cultura organizacional en general. Los resultados de estas encuestas aportan datos útiles sobre el nivel de satisfacción y compromiso de los empleados, lo que facilita la identificación de áreas que requieren mejoras.

Uno de los objetivos clave de estas estrategias es mejorar la retención de empleados, que se define como la capacidad de una organización para evitar la rotación de personal, lo cual es fundamental para prosperar en un entorno laboral competitivo. La alta rotación puede afectar negativamente los ingresos, la productividad y la experiencia de los empleados. [16]

Además de la retención, resulta indispensable la evaluación del rendimiento, proceso fundamental en las empresas. Esta evaluación se realiza de manera formal para medir los resultados obtenidos en relación con las responsabilidades de cada trabajador. A través de este proceso es posible identificar áreas de mejora y tomar decisiones basadas en el rendimiento. [10] [1]

Finalmente, la retroalimentación continua del salario emocional es fundamental en el entorno laboral moderno. Proporcionar un espacio seguro para que los empleados proporcionen feedback sobre el liderazgo y el entorno laboral, fomenta la adaptabilidad y apertura al cambio. Implementar sesiones regulares de retroalimentación permite celebrar los logros y abordar las áreas de mejora de manera oportuna evitando que las tensiones se acumulen. Es importante que el feedback sea claro, específico y orientado a soluciones, evitando la crítica destructiva y enfocándose en el crecimiento y la mejora continua. [5]

C. Costo Beneficio del Salario Emocional

El salario emocional representa un costo adicional para la empresa en términos de tiempo, dinero y esfuerzo. Además, su impacto es difícil de medir, ya que las atenciones que benefician a un trabajador pueden no ser igualmente valoradas por otro, lo que dificulta su aplicación. Si no se aplica equitativamente puede generar resentimientos o conflictos entre los empleados que se sientan excluidos o menospreciados.

La efectividad del salario emocional depende en gran medida de una comunicación clara y transparente de la estrategia; de lo contrario, podría generar desconfianza, lo que afecta gravemente el clima laboral.

Es trascendental comunicar de manera eficiente los beneficios que traerá la estrategia, tanto para los empleados como para la organización.

Asimismo, es indispensable que las organizaciones actúen de manera ética y responsable en la compensación emocional de los empleados y la implementación justa y equitativa en todas las áreas de la empresa.

Los empleados eligen quedarse en una organización cuando consideran que las condiciones son óptimas, lo que disminuye los costos asociados a la gestión de los recursos humanos y reduce el ausentismo. La flexibilidad de horario fomenta el compromiso y la disposición de los empleados, dando mejores resultados para la empresa, lo que impacta en los índices de rotación. Este sentido de pertenencia que se genera permite al personal, alinearse con los objetivos de la empresa. Al implementar el salario emocional tanto la empresa como los empleados obtienen beneficios, lo que impacta positivamente en la productividad y la motivación. La flexibilidad en el trabajo contribuye a un mejor rendimiento en comparación con aquellos empleados que no disfrutaban de esta ventaja. Los elementos que conforman el salario emocional son fundamentales para lograr resultados exitosos en el desempeño de la organización.

D. Ventajas del salario emocional

La implementación de estrategias de salario emocional puede generar una disminución significativa en los gastos de selección, capacitación y gestión del personal, ya que los trabajadores optan por conservar su empleo cuando las condiciones laborales ofrecidas son satisfactorias.

Además, la flexibilidad en los horarios y la motivación generada por estos beneficios, contribuyen a una notable reducción del ausentismo laboral, ya que los empleados realizan su trabajo con mayor gusto y compromiso. Esta mejora también conduce a una disminución en la rotación del personal, lo que favorece la estabilidad de la organización.

Como resultado, la empresa experimenta mejores rendimientos, ya que los empleados motivados son más productivos y competitivos. En última instancia, tanto empleados como empresa se alinean hacia la misma dirección, trabajando juntos para alcanzar las metas organizacionales. [10]

IV. DESARROLLO

A. Flexibilidad laboral efectiva en la retención de talentos

La flexibilidad laboral juega un papel crucial en la retención de talentos. Esta flexibilidad puede traducirse en la adaptación del entorno laboral a sus necesidades personales.

Los horarios flexibles permiten que los empleados ajusten su jornada laboral de acuerdo a sus ocupaciones, lo que mejora su satisfacción y fortalece su compromiso.

A su vez, el trabajo remoto se ha consolidado como una estrategia efectiva para retener talento, ya que no solo reduce el tiempo y el costo de desplazamiento, sino que también permite a los empleados crear un entorno de trabajo más cómodo y adaptado a sus preferencias personales. [9]

El otorgar días de descanso adicionales o licencias pagadas es un gran incentivo para los empleados. Esto no solo les permite descansar y recargar energías, sino que también muestra que la empresa valora su bienestar personal. [5]

De igual manera, ofrecer licencias parentales ampliadas ayudará a los empleados a sentirse apoyados en momentos cruciales de su vida personal. Esto no solo mejora su bienestar emocional, sino que también fomenta un sentido de lealtad hacia la empresa. [5]

La implementación de programas de bienestar físico y mental, como clases de yoga o asesoramiento psicológico, contribuye al bienestar general de los empleados. [1] En paralelo, facilitar el acceso a cursos y capacitaciones durante el horario laboral permite a los empleados mejorar sus habilidades y avanzar en sus carreras, lo que aumenta su satisfacción y su compromiso con la empresa. [10]

Finalmente, crear espacios de trabajo colaborativo que fomenten el intercambio de ideas y la cooperación entre los empleados puede mejorar significativamente las relaciones laborales y aumentar el sentido de pertenencia entre los empleados. [11] [1]

B. Experiencias de empresas que aplican el salario emocional

El salario emocional se ha convertido en un componente esencial para mejorar la satisfacción y retención de empleados en diversas organizaciones de talla internacional. Se presentan a continuación ejemplos de empresas que han implementado con éxito estrategias de salario emocional.

B1.- REPSOL: Ha adoptado un enfoque integral hacia el salario emocional al reconocer y valorar las emociones y necesidades de sus empleados. La empresa promueve un ambiente laboral positivo que fomenta la lealtad y el compromiso, ofreciendo incentivos no económicos como programas de bienestar, flexibilidad horaria y conciliación familiar. Estas prácticas han demostrado generar un clima laboral saludable, lo que contribuye a una mayor motivación y productividad entre los trabajadores. [13]

B2.- GOOGLE: Es conocido por su ambiente laboral innovador y flexible. Ofrece diversas actividades y espacios diseñados para promover el bienestar de sus empleados, como áreas de descanso, gimnasios y opciones de trabajo remoto. Estas iniciativas no solo mejoran la calidad de vida de los trabajadores, sino que también fortalecen su conexión emocional con la empresa. [14]

B3.- IKEA: Implementa una serie de beneficios que van más allá del salario monetario, como descuentos en restaurantes, seguros médicos y planes de pensiones. Al ofrecer estos beneficios, la empresa busca mejorar la satisfacción y el bienestar personal de sus empleados, lo que a su vez contribuye a una mayor lealtad hacia la organización. [14]

B4.- Roche: La multifuncional farmacéutica proporciona a sus empleados servicios como comedores internos, seguros médicos privados y áreas para practicar deportes. Estas ofertas están orientadas a fomentar un estilo de vida saludable y equilibrado, lo que resulta en una mayor satisfacción laboral y retención del talento. [14]

B5.- Nestlé: Ha adoptado políticas de descanso laboral flexibles que permiten a sus empleados gestionar mejor su tiempo. Esta flexibilidad no solo mejora el equilibrio entre la vida personal y laboral, sino que también contribuye al bienestar emocional de los trabajadores, aumentando su compromiso con la empresa. [4]

B6.- Inditex: Utiliza una aplicación interna llamada INET para ofrecer condiciones preferenciales en transporte y oportunidades específicas de desarrollo profesional. Esta herramienta ayuda a personalizar la experiencia de los empleados fomentando un sentido de pertenencia y satisfacción dentro de la organización. [14]

Las experiencias de estas empresas demuestran que el implementar estrategias de salario emocional puede tener un impacto positivo significativo en la retención del talento y el bienestar general de los empleados. Al priorizar las necesidades emocionales y personales de sus colaboradores, las organizaciones pueden crear un entorno laboral más motivador y comprometido.

V. CONCLUSIÓN

El salario emocional no solo es una estrategia efectiva para mejorar el clima organizacional, sino que también es fundamental para atraer y retener talento. Al reconocer y atender las necesidades emocionales de sus empleados, las organizaciones pueden crear un entorno donde todos se sientan valorados y motivados, lo que se traduce en un rendimiento superior y una mayor estabilidad a largo plazo, ya que los beneficios del salario emocional son múltiples.

VI. PROPUESTAS

Fomentar un ambiente basado en la confianza, el respeto mutuo y la colaboración.

Implementar iniciativas que aborden tanto la salud mental como física de los empleados, como asesoramiento psicológico.

Promover una comunicación abierta y un ambiente donde los trabajadores se sientan valorados mostrando empatía.

Crear planes de desarrollo profesional adaptados a las necesidades individuales de cada empleado.

REFERENCIAS

- [1]. Beriguete de León, A. (2012, 20 febrero). El desarrollo de la cultura organizacional. Escuela de Organización Industrial. Recuperado 17 de octubre de 2024, de <https://www.eoi.es/blogs/awildacarolinaberiguete/2012/02/27/el-desarrollo-de-la-cultura-organizacional/>
- [2]. Cegos. (2024). Cómo construir una cultura organizacional de empresa sólida y positiva paso a paso. cegos Beyond knowledge. Recuperado 20 de noviembre de 2024, de <https://www.cegos.es/insights/blog/mejores-practicas-en-recursos-humanos/como-construir-una-cultura-organizacional-de-empresa-solida-y-positiva-paso-a-paso>
- [3]. Emiser. (2023). ¿Qué es el salario emocional y cómo influye en tu personal? Emiser Facility Services. Recuperado 20 de octubre de 2024, de <https://www.emiser.es/que-es-el-salario-emocional-y-como-influye-en-tu-personal>
- [4]. SAP Concur Mexico. (s. f.). Gestión de gastos y viajes corporativos. Recuperado 17 de octubre de 2024, de <https://www.concur.com.mx/>
- [5]. Granados, L. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral en los colaboradores de la empresa Miguel Granados, Trujillo 2022. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/97120>
- [6]. Hurtado, N., & Taquez, Y. (2020). Salario emocional: estrategia para la retención del talento humano en las organizaciones. Fundación universitaria católica lumen gentium. <https://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/2059>
- [7]. Jessica, I., V., & María, Z., I. (2023). Análisis del salario emocional y su impacto en el rendimiento del talento humano de las instituciones públicas de Portoviejo, Ecuador. Espacios, 44(03), 59-75. <https://doi.org/10.48082/espacios-a23v44n03p05>
- [8]. Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Entender la experiencia del síndrome de burnout: Investigaciones recientes y sus implicaciones para la psiquiatría. World Psychiatry, 15, 103-111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- [9]. Mayta, R. E., & Paucar, C. (2022). Salario emocional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de una firma consultora. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/16011>

- [10].Medina Zambrano, J. (s. f.). Evaluación del rendimiento y productividad de mano de obra en losas aligeradas con 20 cm de espesor, en la construcción de viviendas, Chota. <https://repositorio.unach.edu.pe/items/6ef85bf5-7e65-479b-baaf-61330cd5d0d8>
- [11].Rodríguez, A., & Rodríguez, A. (2021). Elementos que conforman el salario emocional. Blog Club del Emprendimiento. <https://www.clubdeemprendimiento.com/blog/pymes/elementos-que-conforman-el-salario-emocional/>
- [12].Rubio, S. M., Beltrán, C. A., Baltazar, R. G., & Sánchez, R. V. G. (2020). El concepto de salario emocional. Revista Científica Retos De La Ciencia, 4(8), 15–24. Recuperado a partir de <https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/306>
- [13].Repsol (2023, 11 septiembre) Compensacion màs allà del dinero. <https://www.repsol.com/es/energia-futuro/personas/salario-emocional/index.cshtml>
- [14].[14] Personio. (2022, 11 marzo). Software de Recursos Humanos y gestión de personal. <https://www.personio.es/>
- [15].Solís Granda, L. E., & Burgos, I. (2023). Salario emocional en la satisfacción laboral de empleados de PYMES. Revisión bibliográfica. En Universidad de Especialidades Espíritu Santo. <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/1043>
- [16].Velázquez, A. (2023, 25 febrero). Retención de empleados: Qué es, importancia y cómo lograrla. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/retencion-de-empleados-estrategias/>