

Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), noviembre-diciembre 2024,
Volumen 8, Número 6.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6

**LA INFLUENCIA DEL SALARIO EMOCIONAL EN LA
PERCEPCIÓN DEL SALARIO ECONÓMICO: UN
ANÁLISIS DESDE LA RELACIÓN JEFE-
COLABORADOR, EL BALANCE VIDA-TRABAJO Y
EL CRECIMIENTO PERSONAL**

**THE INFLUENCE OF EMOTIONAL COMPENSATION ON THE
PERCEPTION OF ECONOMIC SALARY: AN ANALYSIS OF
SUPERVISOR RELATIONSHIPS, WORK-LIFE BALANCE, AND
PERSONAL GROWTH**

Jaime Leal Godínez

Instituto para el Fomento Científico de Monterrey-FOCIM, México

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rem.v8i6.15356

La influencia del salario emocional en la percepción del salario económico: Un análisis desde la relación jefe-colaborador, el balance vida-trabajo y el crecimiento personal

Jaime Leal Godínez¹jaime.leal5614@focim.edu.mx<https://orcid.org/0009-0003-9086-467X>

Instituto para el Fomento Científico de Monterrey-FOCIM

México

RESUMEN

Este estudio investiga cómo los elementos del salario emocional influyen en la percepción del salario económico entre colaboradores de 17,942 organizaciones de 22 países. Utilizando un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional, se recopiló información a través del cuestionario estructurado Tarrix, que mide factores como la relación con el jefe inmediato, el balance vida-trabajo, el crecimiento personal y las expectativas a futuro. Los resultados revelaron correlaciones significativas, destacando la relación moderada entre la percepción salarial y la relación con el jefe inmediato ($r = 0.42$) y el balance vida-trabajo ($r = 0.40$), así como la fuerte correlación con el crecimiento personal ($r = 0.58$). Estos hallazgos confirman que el salario emocional actúa como un moderador esencial de la percepción salarial, alineándose con teorías como las de Maslow, Herzberg y Csikszentmihalyi. Asimismo, subrayan la importancia de implementar estrategias organizacionales que equilibren las necesidades emocionales y económicas de los colaboradores. Este análisis proporciona una base teórica y empírica para que las organizaciones promuevan programas de bienestar integral, liderazgo empático y políticas de balance vida-trabajo, contribuyendo no solo a mejorar la percepción del salario económico, sino también a incrementar la retención y el compromiso del talento.

Palabras clave: salario emocional, percepción salarial, bienestar laboral, liderazgo empático, balance vida-trabajo

¹ Autor principal

Correspondencia: jaime.leal5614@focim.edu.mx

The influence of emotional compensation on the perception of economic salary: An analysis of supervisor relationships, work-life balance, and personal growth

ABSTRACT

This study examines the impact of emotional compensation factors on the perception of economic salary among 17,942 employees from 22 countries. Utilizing a quantitative and correlational design, data were collected through the structured Tarrix questionnaire, which measures variables such as supervisor relationships, work-life balance, personal growth, and future expectations. The findings reveal significant correlations, including a moderate relationship between supervisor relationships and salary perception ($r = 0.42$) and work-life balance ($r = 0.40$), alongside a strong correlation with personal growth ($r = 0.58$). These results underscore the critical role of emotional and relational factors as complements to economic compensation, aligning with theories by Maslow, Herzberg, and Csikszentmihalyi. Furthermore, the study emphasizes the importance of organizational strategies that address both emotional and economic employee needs. This research provides a theoretical and empirical foundation for organizations to implement holistic well-being programs, empathetic leadership development, and work-life balance policies. Such initiatives not only enhance salary perception but also foster employee retention and commitment.

Keywords: emotional paycheck, salary perception, empathetic leadership, work-life balance, personal growth

Artículo recibido 10 octubre 2024

Aceptado para publicación: 13 noviembre 2024



INTRODUCCIÓN

En el mundo laboral contemporáneo, el concepto de bienestar ha evolucionado más allá del salario económico, integrando elementos emocionales y relacionales que influyen significativamente en la satisfacción y motivación de los colaboradores. Esta evolución refleja un cambio hacia la comprensión holística del entorno laboral, donde factores como el balance vida-trabajo, la relación con el jefe inmediato y las oportunidades de crecimiento personal adquieren un protagonismo central (Dhas & Karthikeyan, 2015; Andrade de Noguera, 2023).

Esta perspectiva, alineada con las teorías clásicas de la motivación de Maslow (1943), Herzberg (1959) y Alderfer (1972), se complementa con avances en la psicología positiva, como los de Csikszentmihalyi (1990) y Seligman (2002), quienes exploran cómo los estados emocionales y la experiencia laboral afectan directamente el desempeño y la percepción de los individuos. Además, estudios recientes refuerzan que el bienestar laboral no solo impacta en la percepción salarial, sino también en la productividad y el compromiso organizacional (Ullah et al., 2024)

La pirámide de necesidades de Maslow establece que los individuos buscan satisfacer necesidades básicas y de seguridad antes de avanzar hacia metas más elevadas, como la autorrealización. Herzberg (1959) complementa este enfoque con su teoría de los factores higiénicos y motivadores, destacando que mientras el salario económico (factor higiénico) previene la insatisfacción, elementos como el reconocimiento y el crecimiento personal (factores motivadores) son fundamentales para fomentar el compromiso laboral. En este estudio, la correlación entre el crecimiento personal (0.58) y la percepción salarial confirma que satisfacer necesidades motivadoras puede amplificar la valoración del salario económico. Este hallazgo se alinea con investigaciones que subrayan el impacto positivo de una compensación emocional balanceada en el bienestar integral de los empleados (Aditya & Deviastrri, 2024)

Desde la psicología positiva, Csikszentmihalyi (1990) introduce el concepto de la zona de flujo, un estado en el que las personas experimentan concentración y satisfacción máxima al enfrentarse a retos que equilibran sus habilidades y recursos. Este estado es crucial para mantener altos niveles de desempeño y compromiso laboral. Elementos como el balance vida-trabajo (0.40) y la relación con el

jefe inmediato (0.42) contribuyen a que los colaboradores se acerquen a esta zona de flujo, promoviendo tanto su bienestar emocional como su percepción económica (Ahad et al., 2024; Bravo Garza, 2014).

Seligman (2002), por su parte, enfatiza que el bienestar se compone de elementos como el significado y la relación positiva, los cuales se reflejan en los resultados obtenidos sobre la importancia de las expectativas a futuro (0.52) en la satisfacción laboral. Este enfoque se ve reforzado por investigaciones recientes que destacan el papel de las expectativas y la estabilidad laboral en la percepción de bienestar (Palacio Abello & Osorio Pinzón, 2020).

Deci y Ryan (1985), con su teoría de la autodeterminación, subrayan que la motivación intrínseca se activa cuando se satisfacen las necesidades de autonomía, competencia y relación. Los hallazgos de este estudio refuerzan esta perspectiva al mostrar cómo una buena relación con el jefe inmediato no solo mejora el entorno laboral, sino que también potencia la percepción de justicia salarial al satisfacer estas necesidades. Estudios adicionales respaldan la importancia del liderazgo participativo y empático en la mitigación del agotamiento emocional y el estrés laboral (Rasheq et al., 2024).

Del mismo modo, McClelland (1961) destaca que el logro y la afiliación son factores clave que motivan a los colaboradores, lo que resuena en el impacto del crecimiento personal y el balance vida-trabajo sobre la percepción salarial. Estas dinámicas subrayan la necesidad de considerar el bienestar emocional como un aspecto integral del diseño organizacional (Raudsepp et al., 2024)

Jaime Leal (2022), en su libro *El método del salario emocional*, afirma que "el bienestar emocional en el trabajo transforma la percepción de la compensación económica, porque un colaborador feliz valora más lo que recibe". Este principio se ve reflejado en los datos de este estudio, que demuestran que los elementos emocionales y relacionales del salario emocional pueden equilibrar, e incluso mejorar, la percepción salarial. Investigaciones recientes también enfatizan cómo una adecuada estructura de incentivos puede maximizar tanto la satisfacción como la productividad de los empleados (Kukolj et al., 2023)

En este marco, el presente estudio busca integrar estas teorías y evidencias empíricas para explorar cómo los elementos del salario emocional —como el crecimiento personal, el balance vida-trabajo y la relación con el jefe inmediato— influyen en la percepción del salario económico, proporcionando una visión integral sobre los factores que contribuyen al bienestar y la motivación de los colaboradores en

las organizaciones modernas. Estos hallazgos subrayan la importancia de diseñar estrategias organizacionales que equilibren las necesidades emocionales, relacionales y económicas de los empleados para construir entornos laborales más humanos y productivos.

Objetivo general

Determinar la influencia de los elementos del salario emocional en la percepción del salario económico de los colaboradores.

Objetivos específicos

- Analizar la relación entre la percepción de una buena relación con el jefe inmediato y el salario económico.
- Evaluar cómo el balance vida-trabajo influye en la percepción de la compensación económica.
- Examinar la correlación entre el crecimiento personal y la percepción de equidad salarial.

Hipótesis

Los elementos del salario emocional, como la relación positiva con el jefe inmediato, el balance entre la vida personal y laboral, y la percepción de crecimiento personal, influyen de manera significativa y positiva en la percepción que los colaboradores tienen de su salario económico.

METODOLOGÍA

Enfoque y diseño del estudio

El presente estudio utiliza un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, para identificar las relaciones entre los elementos del salario emocional y la percepción del salario económico. Este diseño permite analizar cómo factores emocionales y relacionales influyen en la percepción salarial, proporcionando una base estadísticamente robusta para evaluar estas interacciones. El estudio se llevó a cabo mediante un **muestreo no probabilístico**, aplicado en un entorno corporativo, con el único requisito de que los participantes estuvieran involucrados en una relación laboral activa con alguna organización. Esta estrategia facilitó la recopilación de datos relevantes de una amplia diversidad de sectores y países, asegurando representatividad dentro de los contextos laborales modernos.

Población y muestra

La muestra está compuesta por un total de 17,942 participantes que respondieron al cuestionario Tarrix entre el 7 de abril de 2019 y el 15 de octubre de 2024. Esta muestra incluye colaboradores de diversas organizaciones y contextos laborales en 22 países, lo que proporciona una perspectiva multinacional y representativa.

Distribución demográfica

Distribución por género

- Masculino: 45% (8,074 individuos)
- Femenino: 53% (9,508 individuos)
- Otro: 2% (360 individuos)

Nivel educativo

- Educación secundaria: 20% (3,588 individuos)
- Educación técnica o vocacional: 25% (4,485 individuos)
- Licenciatura: 40% (7,177 individuos)
- Posgrado (Maestría o Doctorado): 15% (2,692 individuos)

Estado civil

- Soltero: 35% (6,280 individuos)
- Casado o en una relación: 50% (8,971 individuos)
- Divorciado: 15% (2,691 individuos)

Distribución por generaciones

- Baby Boomers: 10% (1,794 individuos)
- Generación X: 25% (4,485 individuos)
- Millennials: 40% (7,177 individuos)
- Generación Z: 25% (4,486 individuos)

Participación por país

- México: 5,000
- Estados Unidos y Canada: 3,500
- Colombia: 2,500



- España: 2,000
- Argentina: 1,500
- Perú: 1,000
- Chile: 800
- Ecuador: 600
- Guatemala: 500
- Costa Rica: 300

Otros países: 242 Estrategias para mitigar la falta de anonimato

Dado que la herramienta de recolección de datos no garantizó anonimato, se implementaron medidas para mitigar posibles sesgos en las respuestas y promover una participación auténtica. Estas estrategias incluyeron:

Confidencialidad garantizada: Aunque los datos no fueron anónimos, se aseguró que la información sería tratada con estricta confidencialidad.

Aplicación por consultores externos: Las encuestas fueron administradas por profesionales independientes que no estaban vinculados a la relación laboral de los participantes, reduciendo posibles tensiones o temores relacionados con la evaluación.

Capacitación para líderes: Se ofreció formación a los líderes de los equipos participantes para que mejoraran su propio salario emocional, fomentando un entorno de apoyo y comprensión.

Entrega personalizada de resultados: Cada participante recibió un reporte individualizado sobre los resultados de su evaluación, destacando áreas clave para su desarrollo emocional y profesional. Esto no solo incentivó respuestas honestas, sino que también reforzó la percepción de reciprocidad y valor del proceso.

Estas medidas fueron implementadas para garantizar la mayor precisión posible en las respuestas, minimizando el impacto de la falta de anonimato en los datos obtenidos.

Instrumento de recolección

Se utilizó el cuestionario estructurado Tarrix, diseñado específicamente para medir nueve elementos del salario emocional a través de 45 preguntas, cinco por cada elemento. Este instrumento tiene como

objetivo evaluar factores clave que influyen en la percepción del salario económico desde una perspectiva emocional y relacional.

Factores evaluados

1. **Equipos y herramientas:** Calidad y disponibilidad para realizar el trabajo.
2. **Ciclo de vida del colaborador:** Percepción de la experiencia general del empleado en la empresa.
3. **Salario económico:** Nivel de satisfacción con la compensación percibida.
4. **Balance reto-aprendizaje:** Equilibrio entre desafíos laborales y oportunidades de aprendizaje.
5. **Balance vida-trabajo:** Nivel de satisfacción en el equilibrio entre vida personal y laboral.
6. **Expectativas a futuro:** Claridad y calidad de las proyecciones dentro de la organización.
7. **Crecimiento personal:** Desarrollo integral fuera del ámbito laboral.
8. **Cultura organizacional:** Nivel de alineación y satisfacción con los valores y prácticas de la organización.
9. **Relación con el jefe inmediato:** Calidad de la relación con el líder directo.

Escala de evaluación

Cada uno de estos factores fue medido mediante una escala de Likert de 1 a 5, donde:

1: Muy insatisfecho.

5: Muy satisfecho.

Para facilitar la interpretación y análisis estadístico, los resultados obtenidos fueron transformados directamente a una escala de 1 a 10, lo que permitió una mayor claridad en la presentación de los hallazgos.

Validación del instrumento

El cuestionario Tarrix fue sometido a un proceso de validación estadística para garantizar su confiabilidad y consistencia interna:



Índice de confiabilidad: Se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach para evaluar la consistencia interna de los ítems relacionados con cada factor. El resultado general del cuestionario fue de 0.87, indicando un nivel de confiabilidad alto.

Índice de confianza: El margen de error se estableció en un 5%, y el nivel de confianza del instrumento fue del 95%, asegurando la representatividad de la muestra en la población evaluada.

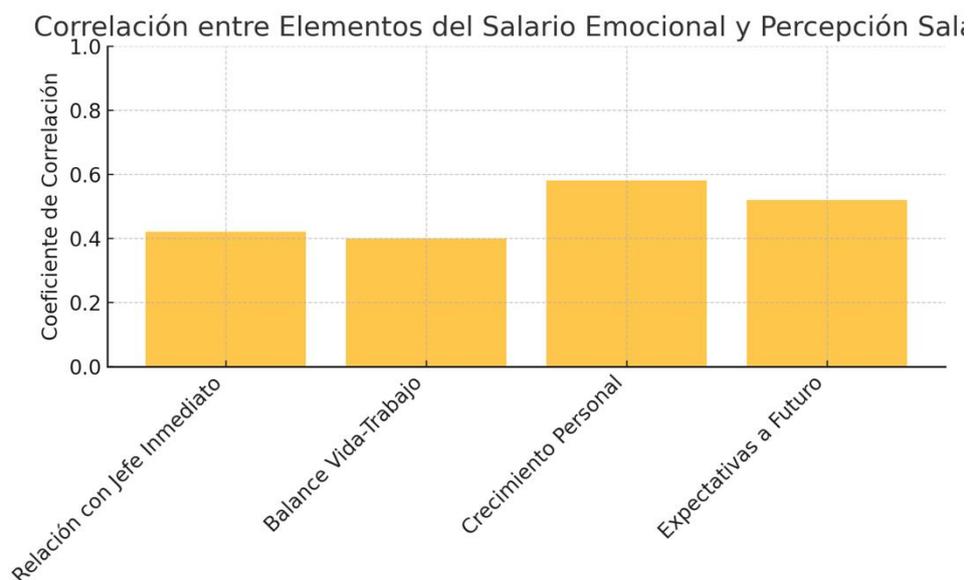
Aplicación

El cuestionario fue administrado de manera electrónica, permitiendo la participación de colaboradores en diversos sectores e industrias de 22 países. Este enfoque aseguró una recopilación homogénea y accesible de datos, facilitando el análisis multinacional y multigeneracional. La inclusión de una diversidad significativa en la muestra fortalece la validez externa de los resultados.

Análisis de datos

Se realizó un análisis de correlación para explorar la relación entre las variables del salario emocional y la percepción del salario económico. Además, se emplearon regresiones lineales para identificar la contribución específica de cada elemento del salario emocional en la percepción del salario económico. Como se muestra en la Figura 1, la correlación más alta se observa entre el crecimiento personal y la percepción del salario económico (0.58), lo que resalta su importancia en la percepción general.

Gráfico 1



Consideraciones éticas

Se garantizó la confidencialidad de los participantes, siguiendo los lineamientos éticos para la investigación en ciencias sociales.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los datos obtenidos evidencian correlaciones significativas entre los elementos del salario emocional y la percepción del salario económico. Hallazgos clave:

Relación con el jefe inmediato y percepción del salario económico

La correlación entre la relación con el jefe inmediato y la percepción del salario económico fue moderada positiva (0.42). Esto indica que una relación positiva con el líder directo fomenta una mayor satisfacción con la compensación económica, reforzando la importancia del liderazgo en el bienestar laboral.

Gráfico 2

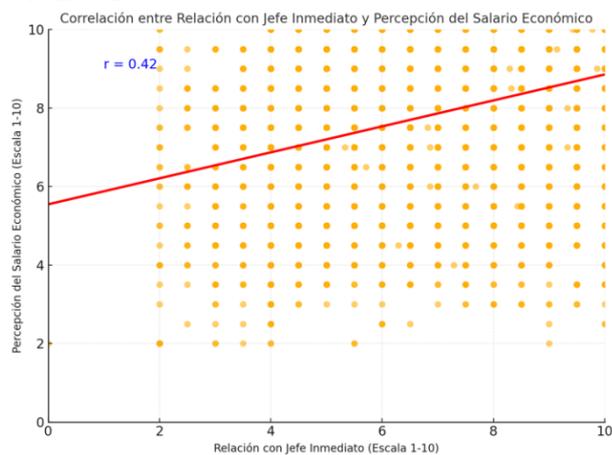
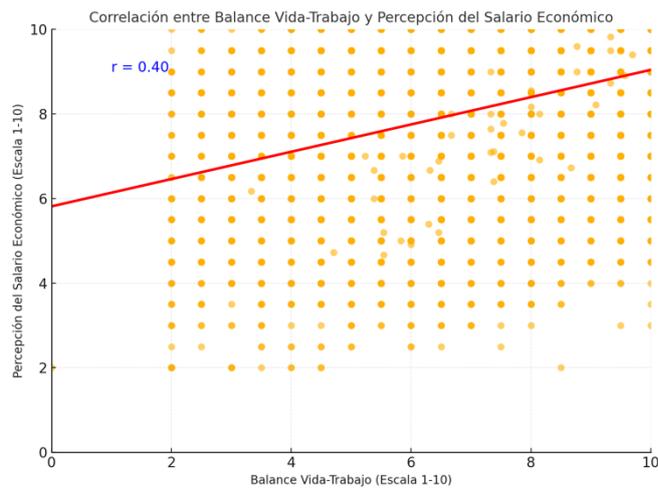


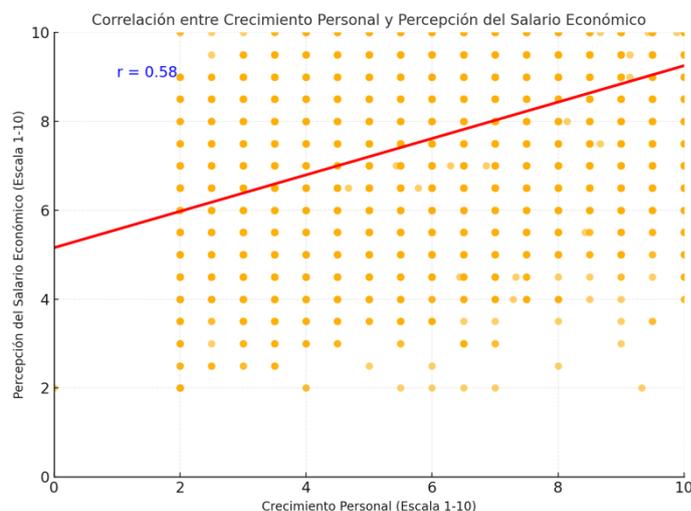
Gráfico 3



Balance vida-trabajo y percepción del salario económico

La correlación entre el balance vida-trabajo y el salario económico fue de 0.40. Aunque moderada, esta relación destaca que un equilibrio entre los aspectos laborales y personales contribuye a una percepción más favorable de la compensación económica.

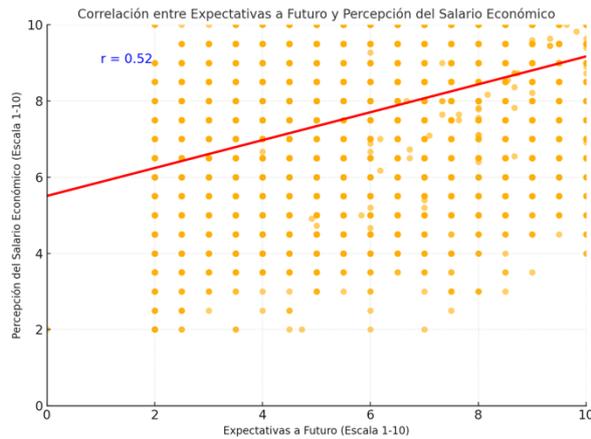
Gráfico 4



Crecimiento personal y percepción del salario económico

El crecimiento personal presentó una correlación más fuerte, de 0.58, con la percepción del salario económico. Esto sugiere que los colaboradores que perciben oportunidades de desarrollo personal en sus roles laborales también valoran más el salario que reciben, reflejando una conexión directa entre estos dos aspectos.

Gráfico5



Expectativas a futuro y percepción del salario económico

como observamos en la figura La correlación positiva de 0.52 evidencia que colaboradores con expectativas claras y positivas hacia su futuro en la organización tienden a evaluar más favorablemente su salario económico.

DISCUSIÓN

Los resultados del presente estudio confirman la hipótesis planteada, demostrando que los elementos del salario emocional tienen un impacto significativo en la percepción del salario económico. Este hallazgo coincide con las teorías clásicas de Herzberg (1959), que destacan cómo los factores intrínsecos y extrínsecos se combinan para influir en la satisfacción laboral. En este caso, el salario emocional actúa como un moderador esencial, afectando tanto la percepción de equidad como el bienestar general de los colaboradores.

El rol del liderazgo

La relación con el jefe inmediato es un factor determinante que influye tanto en el clima laboral como en la percepción del salario económico. Este hallazgo refuerza estudios previos, como el de Gallup (2016), que señala que hasta el 70% de la variabilidad en el compromiso laboral depende directamente de la calidad del liderazgo inmediato. Hoffman y Cowan (2008) también destacan cómo las dinámicas organizacionales y de liderazgo pueden amplificar el control sobre la percepción laboral, subrayando la importancia de un liderazgo empático.

Cuando los colaboradores experimentan una relación negativa con su jefe inmediato, el entorno laboral se percibe como más desafiante, lo que genera una expectativa de mayor compensación económica para justificar el malestar asociado. Por el contrario, una relación positiva con el líder fomenta un ambiente de confianza y apoyo, reduciendo la percepción de dificultad y aumentando la satisfacción emocional. Esto actúa como un amortiguador que mejora la percepción de equidad salarial y el compromiso organizacional. La psicología positiva de Seligman (2002) respalda esta dinámica, destacando que las relaciones interpersonales positivas son esenciales para el bienestar y la motivación intrínseca.

La importancia del crecimiento personal

El crecimiento personal demostró la correlación más alta con la percepción del salario económico ($r = 0.58$), confirmando su relevancia como factor clave en la satisfacción laboral. Este resultado refuerza las teorías de Maslow (1943), quien identifica la autorrealización como una necesidad humana superior directamente relacionada con el bienestar integral.

Un colaborador que siente que su trabajo contribuye a su desarrollo como individuo integral — permitiéndole cumplir roles significativos como padre, amigo o miembro de la comunidad— tiende a valorar más su salario económico. Esto se alinea con investigaciones recientes, como las de Giarrizzo (2009), que destacan cómo las percepciones subjetivas del bienestar financiero y emocional están intrínsecamente ligadas.

El salario económico tiene un poder transformador, ya que permite a los colaboradores satisfacer necesidades fundamentales y aspiracionales, como garantizar la educación de sus hijos o cubrir atención médica familiar. Sin embargo, cuando las organizaciones ofrecen oportunidades de crecimiento personal como parte del salario emocional, estas necesidades pueden satisfacerse de manera complementaria al ingreso monetario, fortaleciendo la percepción de bienestar global.

Balance vida-trabajo como facilitador del bienestar

Aunque la relación entre el balance vida-trabajo y la percepción del salario económico fue moderada ($r = 0.40$), sigue siendo un componente crítico del bienestar general. Esto se alinea con Deci y Ryan (1985), quienes señalan que el equilibrio entre vida personal y laboral refuerza la autonomía y la motivación intrínseca. Además, Csikszentmihalyi (1990) destaca que un balance adecuado ayuda a mantener a los colaboradores en la "zona de flujo", reduciendo tanto la monotonía como el estrés excesivo.



Un entorno laboral que permite a los colaboradores cumplir con sus roles personales genera una percepción positiva de que el salario económico no solo recompensa el esfuerzo laboral, sino que también permite mantener un equilibrio saludable. Estudios como el de Hoffman y Cowan (2008) sugieren que las organizaciones que promueven políticas de balance vida-trabajo fortalecen el bienestar de los empleados, incrementando su percepción de justicia salarial y compromiso.

Expectativas a futuro como motor de retención

La correlación entre las expectativas a futuro y la percepción del salario económico ($r = 0.52$) subraya la importancia de la claridad en las proyecciones de carrera dentro de la organización. Esto coincide con Herzberg (1959), quien identificó los factores motivadores, como el crecimiento profesional, como esenciales para la satisfacción laboral. Estudios como el de Puebla (2014) refuerzan esta idea, destacando que los colaboradores que perciben oportunidades claras de desarrollo dentro de la empresa tienden a valorar más su salario económico y muestran una mayor disposición a permanecer en la organización.

El diseño de planes de carrera, la comunicación efectiva de oportunidades de crecimiento y el reconocimiento del esfuerzo son estrategias clave para fortalecer estas expectativas. Esto no solo mejora la percepción salarial, sino que también reduce significativamente la rotación de personal, consolidando el compromiso organizacional.

Conclusión de la discusión

Los hallazgos del estudio no solo confirman la importancia del salario emocional en la percepción económica, sino que también destacan áreas clave para la intervención organizacional. Desde el liderazgo empático hasta el fomento del crecimiento personal y el balance vida-trabajo, estas dinámicas son esenciales para construir un entorno laboral más equitativo y motivador. Estas estrategias, respaldadas por teorías y estudios previos, ofrecen una hoja de ruta clara para organizaciones que buscan fortalecer el bienestar y la retención de talento en un entorno competitivo.

Limitaciones

Diversidad limitada en los sectores e industrias: Aunque la muestra es amplia, con un total de 17,941 participantes, no incluye una representación equilibrada de todos los sectores o industrias. Esto limita la

posibilidad de generalizar los hallazgos a nivel global, ya que las dinámicas laborales y las percepciones salariales pueden variar significativamente entre diferentes contextos organizacionales.

Influencia de factores externos no considerados: La percepción del salario económico está influenciada por variables externas como las condiciones económicas, las políticas laborales y las regulaciones regionales. Este estudio no abordó explícitamente estos factores, lo que podría haber afectado las respuestas de los participantes, especialmente en regiones con condiciones económicas desafiantes.

Falta de confidencialidad en la aplicación del instrumento: La aplicación de la evaluación no garantizó total confidencialidad, lo que podría haber influido en las respuestas de los colaboradores, especialmente en preguntas relacionadas con la relación con el jefe inmediato. Existe la posibilidad de que algunos participantes hayan modificado sus respuestas por temor a represalias o para evitar conflictos, lo que podría sesgar los resultados en esta variable.

Posible sesgo de deseabilidad social: Dado que la encuesta no fue completamente anónima, es posible que algunos colaboradores hayan respondido en función de lo que consideran socialmente aceptable o deseado por la organización, lo que podría afectar la validez de las respuestas.

Restricción temporal de los datos: Aunque la recolección de datos abarcó un periodo extenso (2019-2024), los resultados reflejan un momento específico en las percepciones laborales. Cambios significativos en las condiciones económicas o culturales posteriores al periodo de recolección podrían alterar la aplicabilidad de los hallazgos a contextos futuros.

Posible impacto de la interacción jerárquica: La percepción sobre la relación con el jefe inmediato puede estar condicionada por la estructura jerárquica y las dinámicas internas de la organización, lo que podría sesgar la evaluación hacia respuestas más positivas o negativas, dependiendo del ambiente laboral existente.

Implicaciones prácticas

Las organizaciones que entienden las dinámicas entre el salario emocional y la percepción del salario económico tienen la oportunidad de implementar estrategias que no solo retengan talento, sino que también impulsen el bienestar integral y fortalezcan el compromiso de los colaboradores. Estas



recomendaciones prácticas se fundamentan en teorías clásicas y modernas de la motivación, así como en enfoques de psicología positiva.

1. **Programas de crecimiento personal como pilar del salario emocional:** Según Maslow (1943), las motivaciones de trascendencia, como el crecimiento personal, son esenciales para alcanzar la autorrealización. Jaime Leal (2022) refuerza esta idea al destacar que las organizaciones deben tratar a los colaboradores como seres humanos completos, con aspiraciones personales y profesionales. Programas como mentorías, capacitaciones y proyectos comunitarios son tan relevantes como los ajustes salariales, pues fortalecen el bienestar laboral al abordar necesidades profundas, como lo señaló Herzberg (1959) con su teoría de los factores motivadores.
2. **Políticas para fomentar el balance vida-trabajo:** La teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan (1985) enfatiza que el equilibrio entre las demandas laborales y las necesidades personales promueve la autonomía, una de las bases de la motivación intrínseca. Por su parte, Csikszentmihalyi (1990), en su concepto de Flow, argumenta que los colaboradores logran mayor satisfacción cuando sus tareas equilibran retos y aprendizajes. Políticas como horarios flexibles, desconexión digital y espacios para el descanso fortalecen este balance, lo que impacta tanto el bienestar emocional como la percepción del salario económico.
3. **Capacitación de líderes para construir relaciones empáticas:** Seligman (2002) resalta que el bienestar y las relaciones positivas son fundamentales para incrementar el compromiso laboral. Capacitar a los líderes en comunicación efectiva, empatía y liderazgo transformacional fomenta un entorno donde los colaboradores se sienten valorados. Además, este estudio confirma que una buena relación con el jefe inmediato mejora la percepción salarial al reducir tensiones y aumentar el sentido de pertenencia.
4. **Incorporar el salario emocional en la estrategia organizacional:** Jaime Leal (2022) afirma que "el bienestar emocional transforma la percepción del salario económico". Las organizaciones pueden complementar el salario monetario con beneficios emocionales, como el reconocimiento público, oportunidades de desarrollo personal y proyectos significativos. Estas

acciones no solo mejoran la percepción del salario económico, sino que también crean un entorno laboral más motivador y humano.

5. **Fomentar un ambiente de reto y aprendizaje:** Basándose en Flow de Csikszentmihalyi (1990), las organizaciones deben diseñar roles y responsabilidades que equilibren los desafíos con las habilidades de los colaboradores. Esto evita tanto la monotonía como el estrés excesivo, reforzando la motivación y la percepción de bienestar en la organización.

Impacto esperado: Estas estrategias no solo mejoran la percepción del salario económico, sino que también fortalecen la retención de talento y la fidelidad hacia la organización. Además, permiten abordar problemas comunes como la alta rotación de personal, el desgaste emocional y la falta de compromiso, generando un entorno laboral sostenible y productivo.

Conclusiones

El presente estudio demuestra que el salario emocional desempeña un rol crucial en la percepción del salario económico entre los colaboradores. Los hallazgos destacan que, aunque el salario económico es un componente tangible, su valoración está profundamente influenciada por elementos intangibles relacionados con el bienestar emocional y relacional en el entorno laboral.

CONCLUSIONES

La relación con el jefe inmediato mejora la percepción salarial

La relación con el jefe inmediato mejora la percepción salarial: Una relación positiva con el líder directo no solo fortalece el clima laboral, sino que también mejora la percepción salarial y el compromiso. Esto enfatiza la necesidad de desarrollar líderes empáticos y comunicativos en las organizaciones como una estrategia alternativa para mejorar la satisfacción con el salario económico. Estudios recientes destacan que líderes con alta inteligencia emocional fomentan un entorno laboral más colaborativo y satisfactorio, lo que impacta positivamente en el desempeño del equipo y en la percepción de justicia salarial (Bhatt, 2024)

El balance vida-trabajo como facilitador del bienestar

El balance vida-trabajo como facilitador del bienestar: Aunque su correlación es moderada, el balance vida-trabajo actúa como un factor amortiguador que mejora la percepción del salario económico y



fomenta una mayor satisfacción general. Además, investigaciones recientes refuerzan que el balance vida-trabajo no solo mitiga los efectos negativos del agotamiento laboral, sino que también puede reducir significativamente las intenciones de rotación de los empleados al proporcionar un entorno más estable y saludable para equilibrar las demandas laborales y personales (Alves et al., 2024)

El crecimiento personal tiene la mayor influencia

El crecimiento personal como catalizador del bienestar y la percepción salarial: La percepción de oportunidades de desarrollo personal fue el factor más influyente identificado en este estudio. Los colaboradores que consideran que su empleo les permite crecer como personas valoran significativamente más el salario económico que reciben, lo que subraya la importancia de programas de capacitación y desarrollo integral. Investigaciones recientes también sugieren que el bienestar psicológico y la espiritualidad en el lugar de trabajo promueven el crecimiento personal, fortaleciendo la satisfacción laboral y la percepción de compensación justa (Chenji & Sode, 2024). Asimismo, el papel de la inteligencia emocional en el liderazgo, al fomentar entornos donde se prioriza el desarrollo personal, demuestra un impacto positivo en la retención y el compromiso de los empleados (Sahani, 2024).

Expectativas a futuro como catalizador

Los colaboradores que visualizan un futuro positivo en la organización asocian esta proyección con una mejor percepción de su salario económico. Esto subraya la importancia de establecer y comunicar rutas de carrera claras.

Recomendaciones finales

1. Las organizaciones deben equilibrar la compensación económica con estrategias de bienestar emocional que abarquen liderazgo, balance vida-trabajo y desarrollo personal.
2. Invertir en la capacitación de líderes es fundamental para crear un entorno laboral que fomente relaciones sólidas y confiables entre colaboradores y líderes.
3. Es vital implementar programas que integren elementos del salario emocional en la política de compensación para mejorar la percepción salarial y, en consecuencia, la retención de talento.

Perspectivas futuras

El presente estudio abre la puerta a investigaciones más profundas sobre cómo las políticas organizacionales pueden integrar el salario emocional de manera sistemática. Estudios futuros podrían explorar cómo variables como la diversidad cultural o los estilos de liderazgo específicos afectan esta relación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Ahad, T. R., Khan, N., Subbarao, A., & Rahman, H. M. M. (2024). Unlocking work-life balance: The impact of participative leadership on reducing emotional exhaustion. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2372456. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2372456>
2. Alves, I., Limão, M., & Lourenço, S. M. (2024). Work overload, work–life balance and auditors' turnover intention: The moderating role of motivation. *Australian Accounting Review*. <https://doi.org/10.1111/auar.12417>
3. Bhatt, A. S. (2024). The role of emotional intelligence in leadership development: A multi-industry analysis of performance outcomes. *Environment and Social Psychology*, 9(10), 3117. <https://doi.org/10.59429/esp.v9i10.3117>
4. Bravo Garza, A. D. P. (2014). Análisis de la percepción del capital humano de una organización maquiladora en relación al bienestar psicológico y laboral (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey, México.
5. Chenji, K., & Sode, R. (2024). The role of workplace spirituality in promoting psychological well-being: Mediating effects of happiness and moderating role of hardiness. *Industrial and Commercial Training*, 56(9), 101-119. <https://doi.org/10.1108/ICT-02-2024-0017>
6. Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The Psychology of Optimal Experience*. Harper & Row.
7. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer.
8. Dhas, D. B., & Karthikeyan, P. (2015). Work-life balance challenges and solutions: Overview. *International Journal of Research in Humanities and Social Studies*, 2(12), 10–19.
9. Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.
10. Leal, J. (2022). *El método del salario emocional*. Emotional Paycheck Institute.



11. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
<https://doi.org/10.1037/h0054346>
12. McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton University Press.
13. Palacio Abello, J. D., & Osorio Pinzón, D. (2020). Percepción de bienestar laboral y factores asociados en tres EPS de la ciudad de Ibagué. Universidad del Tolima, Ibagué, Colombia.
14. Sahani, T. (2024). The alchemy of leadership: Crafting a symphony of workplace happiness. *American Journal of Management Science and Engineering*, 9(5), 110–115.
<https://doi.org/10.11648/j.ajmse.20240905.13>
15. Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. Free Press.
16. Ullah, M. S., Islam, M. R., Amin, M. R., Bin Amin, M., & Erdey, L. (2024). The effects of compensation, organizational commitment, and job satisfaction on work productivity: Evidence from readymade garments industry in an emerging economy. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(13), 8494. <https://doi.org/10.24294/jipd.v8i13.8494>
17. Andrade de Noguera, S. M. (2023). Felicidad laboral, bienestar laboral y subjetividad emocional: una mirada desde la complejidad humana. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*, 12(35), 32–48.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=637976022003>
18. Kukulj, S., Deretić, N., & Sančanin, S. (2023). Impact of salaries and incentives on employee satisfaction in an IT company. *Science International Journal*, 2(4), 197–202.
<https://doi.org/10.35120/sciencej0204197k>
19. Raudsepp, J., Hasanzadeh, K., Árnadóttir, Á., Heinonen, J., & Czepkiewicz, M. (2024). Does higher exposure to green spaces lead to higher life satisfaction and less leisure travel? A case study of Reykjavík, Iceland. *Urban Science*, 8(4), 236.
<https://doi.org/10.3390/urbansci8040236>