



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), mayo-junio 2025,
Volumen 9, Número 3.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1

EL SALARIO EMOCIONAL DE LOS TRABAJADORES EN EL SECTOR EMPRESARIAL DESDE UNA PERSPECTIVA UNIVERSITARIA ACTUAL

**THE EMOTIONAL SALARY OF WORKERS IN THE
BUSINESS SECTOR FROM A CURRENT UNIVERSITY
PERSPECTIVE**

Xóchitl Segura Lozano

Universidad Autónoma de Coahuila, México

Jesús Alberto Montalvo Morales

Universidad Autónoma de Coahuila, México

María Angélica González García

Universidad Autónoma de Coahuila, México

Karen Letycia Quintero Segura

Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i3.18800

El Salario Emocional de los Trabajadores en el Sector Empresarial desde una Perspectiva Universitaria Actual

Xóchitl Segura Lozano¹xochitl.seguralozano@uadec.edu.mx<https://orcid.org/0000-0002-8410-0644>Universidad Autónoma de Coahuila
México**Jesús Alberto Montalvo Morales**jesusmontalvo@uadec.edu.mx<https://orcid.org/0009-0000-9524-948X>Universidad Autónoma de Coahuila
México**María Angélica González García**mariagarciagonzalez@uadec.edu.mx<https://orcid.org/0009-0009-0980-2900>Universidad Autónoma de Coahuila
México**Karen Letycia Quintero Segura**karenletyciaquinterosegura@gmail.com<https://orcid.org/0009-0000-1655-2369>

Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro

RESUMEN

El estudio parte de la premisa de que el salario emocional (entendido como beneficios no monetarios como el reconocimiento, la flexibilidad y el desarrollo profesional) influye directamente en la motivación, permanencia y productividad laboral; por esta razón se tiene como objetivo analizar el impacto del salario emocional en trabajadores universitarios que laboran en el sector industrial de Saltillo, Coahuila, México. Se aplicó un enfoque mixto cuantitativo/cualitativo utilizando un instrumento adaptado de Salvador *et al.* (2021), Europeo (2017) y Musso *et al.* (2012), que incluyó cinco dimensiones: ambiente laboral, desarrollo profesional, flexibilidad, productividad y permanencia. La muestra estuvo compuesta por 675 trabajadores/estudiantes universitarios, de los cuales mostraron como resultados que existe una presencia significativa de salario emocional, además un 46% percibe oportunidades de desarrollo profesional y el 54% experimenta cierto grado de flexibilidad laboral; sin embargo, el 100% manifestó baja productividad, falta de enfoque en objetivos laborales y escaso sentido de pertenencia. En cuanto a permanencia, aunque algunos se ven trabajando en su compañía en cinco años, el 76% no visualiza un futuro laboral en la empresa donde trabajan.

Palabras clave: salario emocional, motivación, productividad, desarrollo profesional, flexibilidad

¹ Autor principal

Correspondencia: xochitl.seguralozano@uadec.edu.mx

The Emotional Salary of Workers in the Business Sector from a Current University Perspective

ABSTRACT

The study is based on the premise that emotional salary (understood as non-monetary benefits such as recognition, flexibility, and professional development) directly influences motivation, job retention, and productivity. For this reason, the objective is to analyze the impact of emotional salary on university employees working in the industrial sector of Saltillo, Coahuila, Mexico. A mixed quantitative/qualitative approach was applied using an instrument adapted from Salvador *et al.* (2021), Europeo (2017) y Musso *et al.* (2012), which included five dimensions: work environment, professional development, flexibility, productivity, and retention. The sample consisted of 675 worker/university students, who showed as a result that there is a significant presence of emotional salary; in addition, 46% perceive opportunities for professional development, and 54% experience a certain degree of job flexibility. However, 100% reported low productivity, lack of focus on work goals, and a weak sense of belonging. Regarding job retention, although some participants see themselves working at their current company in five years, 76% do not envision a future within the company where they currently work.

Keywords: emotional salary, motivation, productivity, professional development, flexibility

Artículo recibido 11 junio 2025

Aceptado para publicación: 30 junio 2025



INTRODUCCIÓN

En los últimos años, en diferentes países han tomado auge los estudios acerca del salario emocional, se ha colocado en la balanza un equilibrio entre el salario monetario, el trabajo y la salud mental, a fin de que las necesidades económicas, la realización profesional y la calidad de vida como persona, estén en un mismo canal, y así, lograr la satisfacción total de las personas. Siendo así el salario emocional el que cumple la funcional de hacer sentir importante y valioso al trabajador; con el propósito de analizar el desempeño laboral desde una perspectiva emocional y así reconocer al factor humano como parte de un elemento clave para el éxito o el fracaso en las organizaciones tanto públicas como privadas (Segura *et al.*, 2025)

La opinión de los trabajadores en distintos sectores productivos de las zonas industrializadas cobra cada vez más relevancia al influir en decisiones clave relacionadas con factores como la rotación de empleados, los programas de formación y el nivel de motivación en el trabajo. Sin embargo, la percepción sobre estos temas debería ser equitativa entre hombres y mujeres, en la práctica se observan diferencias en la valoración del salario emocional según el género, las cuales se han mantenido a lo largo del tiempo.

Morandín (2019) menciona a Damasio (1994) que sostenía que las emociones pueden respaldar tanto las decisiones racionales como aquellas que son cruciales para la vida. Por otro lado se toma la importancia de reflexionar sobre la etapa vital en la que uno se encuentra y sobre los factores que impulsan a avanzar hacia la siguiente fase emocional. Por ello, en el ámbito laboral resulta complicado exigirle a los empleados aspectos como la inclusión, la convivencia u otras demandas emocionales si antes no se han cubierto adecuadamente la retribución económica.

Es así que las metas de las organizaciones se cumplen cuando el factor humano está completamente motivado con su trabajo y sus diferentes actividades laborales. Por otro lado, se sigue presentando un amplio espacio entre las necesidades industriales, las carencias y necesidades de los trabajadores.

Es por eso que en la ciudad de Saltillo, Coahuila, México se contó con la perspectiva de 675 trabajadores en el sector industrial que al mismo tiempo son estudiantes universitarios de diferentes carreras. Se busca encontrar una relación entre salario emocional, permanencia, productividad y motivación laboral.



METODOLOGÍA

Esta investigación es de tipo cuantitativa/cualitativa, debido a que surge con la cuestión de cómo afecta la presencia del salario emocional en los trabajadores universitarios en la ciudad de Saltillo, Coahuila México.

Además es descriptiva/explicativa debido a que busca conocer la percepción acerca del salario emocional a través del género. Se tiene como objetivo la identificación y la relación que existe entre el salario emocional, la permanencia, la productividad y la motivación laboral. Por otro lado, se utilizó una adaptación del cuestionario “Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19” elaborado por Salvador *et al.* (2021) y se decidió agregar 7 preguntas más enfocadas en la permanencia y productividad de los empleados, aportados por Europeo (2017) y Musso *et al.* (2012) respectivamente.

El instrumento consta de cinco dimensiones:

El ambiente laboral: (6 ítems) En este apartado, se incorporan afirmaciones acerca de las gratificaciones por parte del jefe y con criterios de confort como la cultura el clima, capacitaciones y la preocupación por el colaborador.

El desarrollo profesional: (6 ítems) Se abordan preguntas sobre la estimación de las capacidades y retroalimentación positiva por parte de los jefes.

La flexibilidad: (6 ítems) Se tratan temas organizacionales con relación a la flexibilización y licencias.

La productividad: (4 ítems) Preguntas basadas en que tan importante es para los empleados cumplir con las metas y objetivos planteados por la organización.

Y, por último, la permanencia: (3 ítems) Se toman en cuenta la motivación de los empleados por permanecer en su organización.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A través de un estudio exhaustivo y riguroso, se exploraron las diversas dimensiones del salario emocional, desde el reconocimiento y la flexibilidad laboral hasta el desarrollo profesional y el equilibrio entre vida personal y profesional. Los resultados obtenidos ofrecen una visión profunda y matizada sobre como estas prácticas influyen en la satisfacción laboral, la retención de talentos y el rendimiento organizacional.



Este análisis de resultados busca arroja luz sobre las mejores prácticas y estrategias que las organizaciones pueden implementar para fomentar un ambiente de trabajo más motivador y gratificante. Al comprender mejor las necesidades emocionales de los empleados y cómo estas se traducen en beneficios tangibles para la organización, se pretende contribuir al desarrollo de políticas y prácticas laborales más efectivas y centradas en el bienestar integral de los trabajadores.

El análisis de fiabilidad de este estudio tiene una relación interna entre los elementos muy aceptable, con un valor es de 0.959 (Tabla 1).

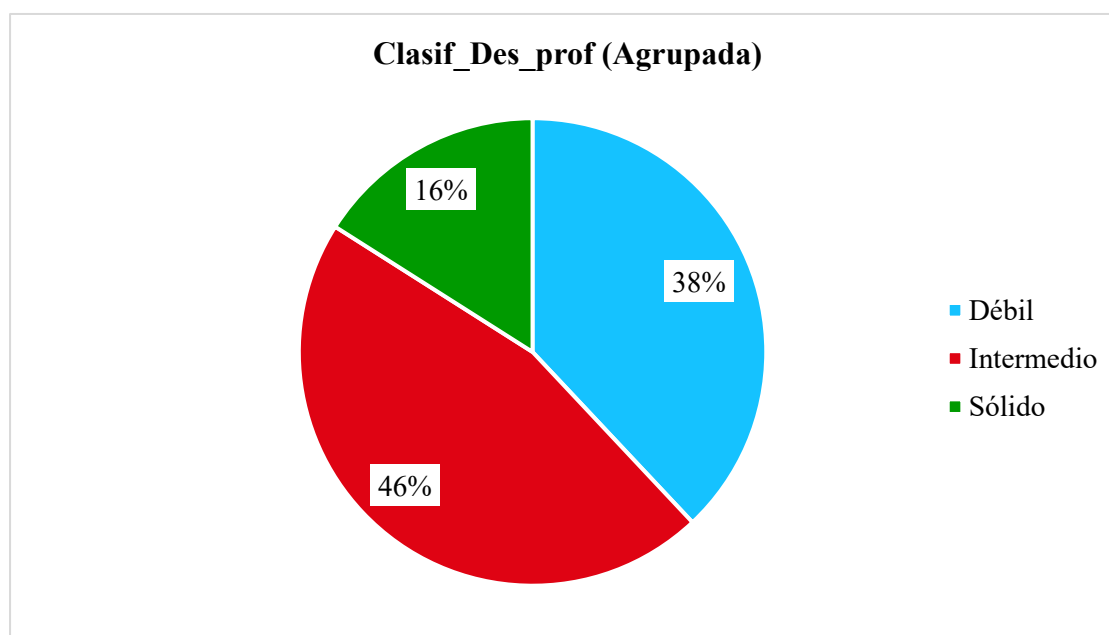
Tabla 1: Alfa de Cronbach

Estadísticas de Fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbrach basada en alementos estandarizados	N de elementos
0.959	0.959	25

Elaboración Propia

El análisis de los resultados se presenta por bloques, para el bloque de desarrollo profesional (Figura 1), se ha encontrado el 46% de los trabajadores universitarios considera que en ocasiones tienen capacitaciones que luego aplican en su trabajo o inclusive a su vida personal, esto les permite percibir que puede existir posibilidades de un ascenso por méritos. Por otra parte, expresan que en algunas ocasiones sus propuestas, reportes o recomendaciones son valoradas positivamente por sus superiores. Asimismo, reconocen que gestos como una frase de reconocimiento o una felicitación por un trabajo bien hecho generan un impacto emocional que influye en su disposición para asumir nuevas responsabilidades o tareas especiales. Consideran que este tipo de reconocimiento también puede ser determinante al momento de considerar una renuncia, ya que podría motivar a la empresa a pedirles que permanezcan en el puesto.

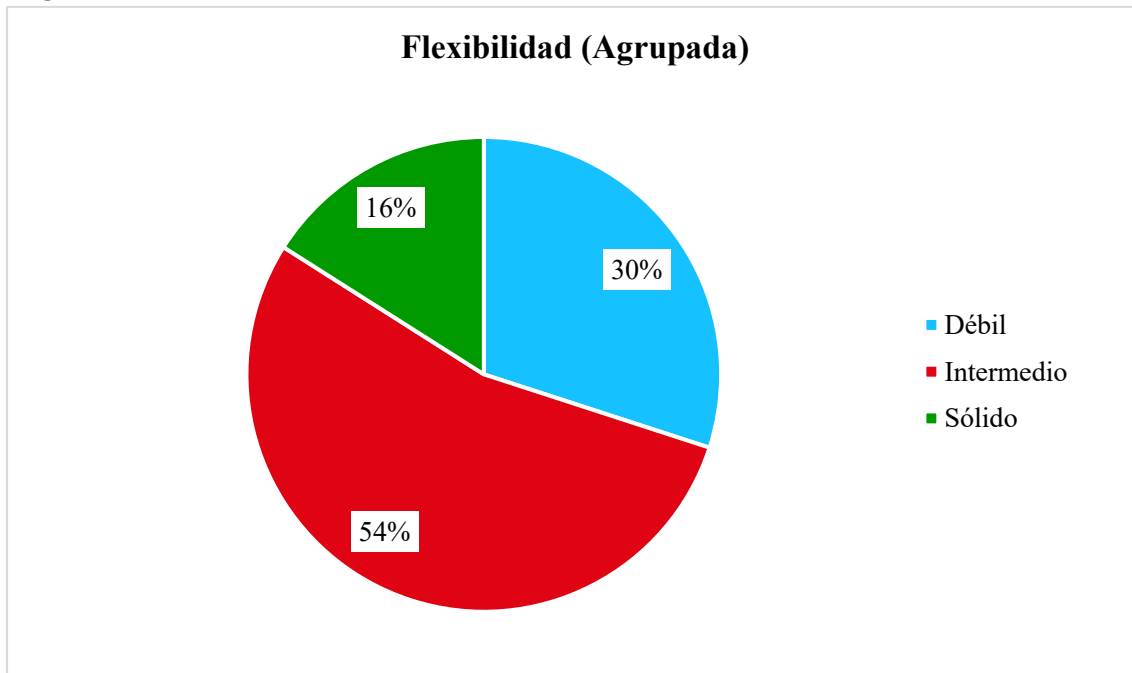
Figura 1: Desarrollo profesional



Elaboración Propia

Esto coincide con estudios previos que destacan el papel clave de este tipo de compensación no económica en la satisfacción y motivación laboral (Salvador et al., 2021). Deloitte (2023) menciona en su investigación que los empleados que sienten que su empleador invierte en su desarrollo profesional tienen un 94% más de probabilidad de permanecer en la organización por más tiempo. Esto resalta la importancia de implementar estrategias de continua formación y retroalimentación, especialmente en contextos como el universitario/industrial donde los empleados tienen altas expectativas de progreso. El bloque de Flexibilidad (Figura 2) mide características en las cuales el 54% de los participantes consideran que algunas ocasiones logran obtener permisos para trámites bancarios, legales o de índole personal. De igual manera persisten la situación acerca de las oportunidades para alimentarse durante su jornada de trabajo, desarrollar actividades deportivas o recreativas, así como contar con descansos los fines de semana, días feriados o días libres sin sufrir interrupciones; cabe mencionar que las organizaciones tienen flexibilidad en horarios para continuar estudiando o para atender una emergencia si fuera necesario.

Figura 2: Flexibilidad

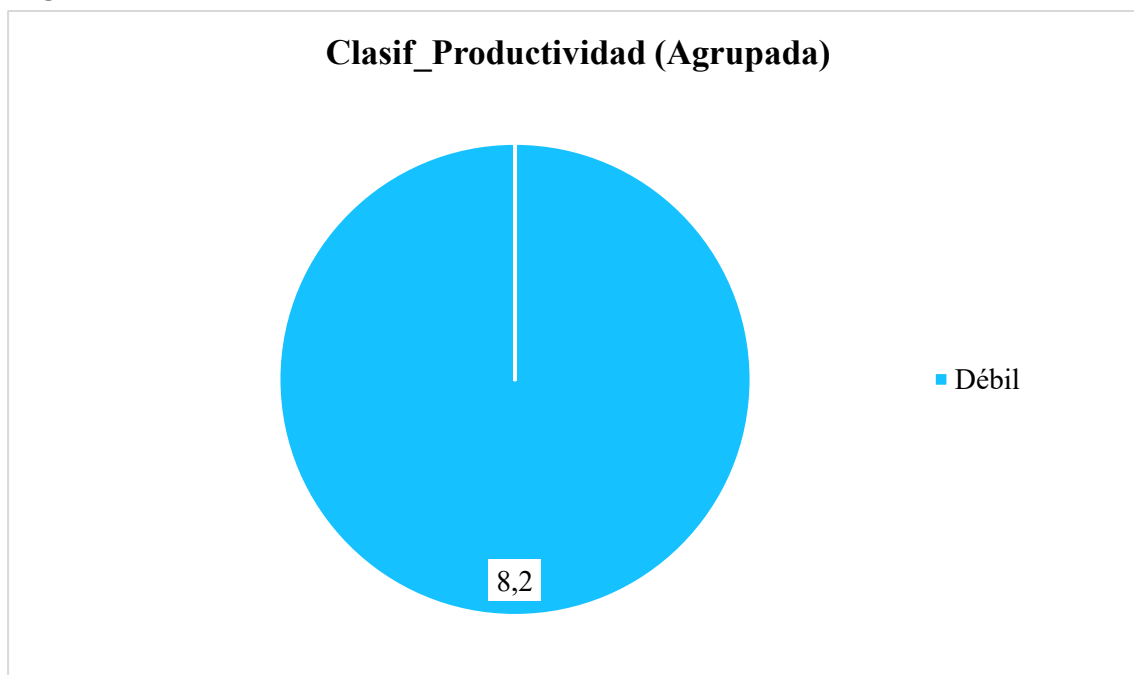


Elaboración propia

Esto es consistente con lo señalado por el informe de Workhuman (2022), que afirma que la flexibilidad laboral incrementa la retención y reduce el ausentismo, siendo percibida como un componente vital del bienestar laboral en las nuevas generaciones. Sin embargo, la percepción de que esta flexibilidad es ocasional y no sistemática podría limitar su impacto a largo plazo.

Dentro de la investigación realizada, se consideró el bloque de productividad (Figura 3), en el cual el 100% de los participantes manifiestan que, debido a las situaciones analizadas en los bloques anteriores (Figura 1 y Figura 2), no siempre priorizan su día laboral en función con las fechas límite de la entrega de su trabajo, así mismo no hay interés de proteger su trabajo de interrupciones en algunas horas de su día laboral en particular, tampoco se dedican horas específicas para lograr el resultado que están buscando y esto les lleva a omitir revisar y actualizar sus tareas pendientes constantemente.

Figura 3: Productividad

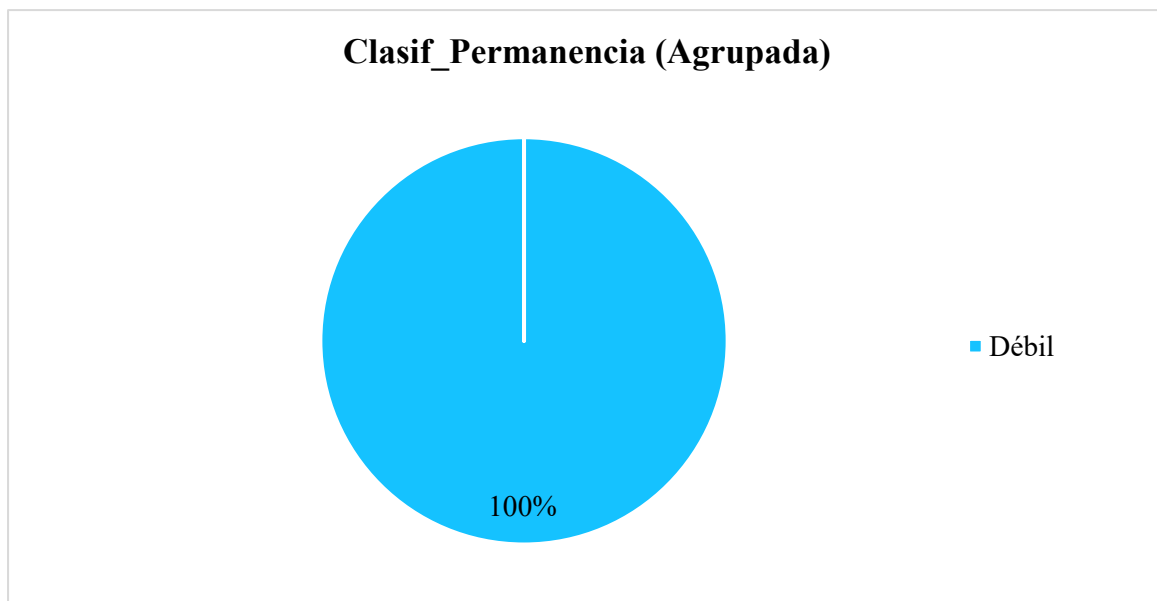


Elaboración Propia

Lo anterior mencionado puede estar relacionado con una implementación insuficiente del salario emocional o con una falta de alineación entre los valores del trabajador y los de la empresa. Tal comentario es consistente con lo que menciona Gallup (2023), donde señala que solo el 23% de los trabajadores a nivel mundial se siente realmente comprometido con su trabajo, lo cual coincide con los niveles reportados de bajo sentido de pertenencia en esta investigación.

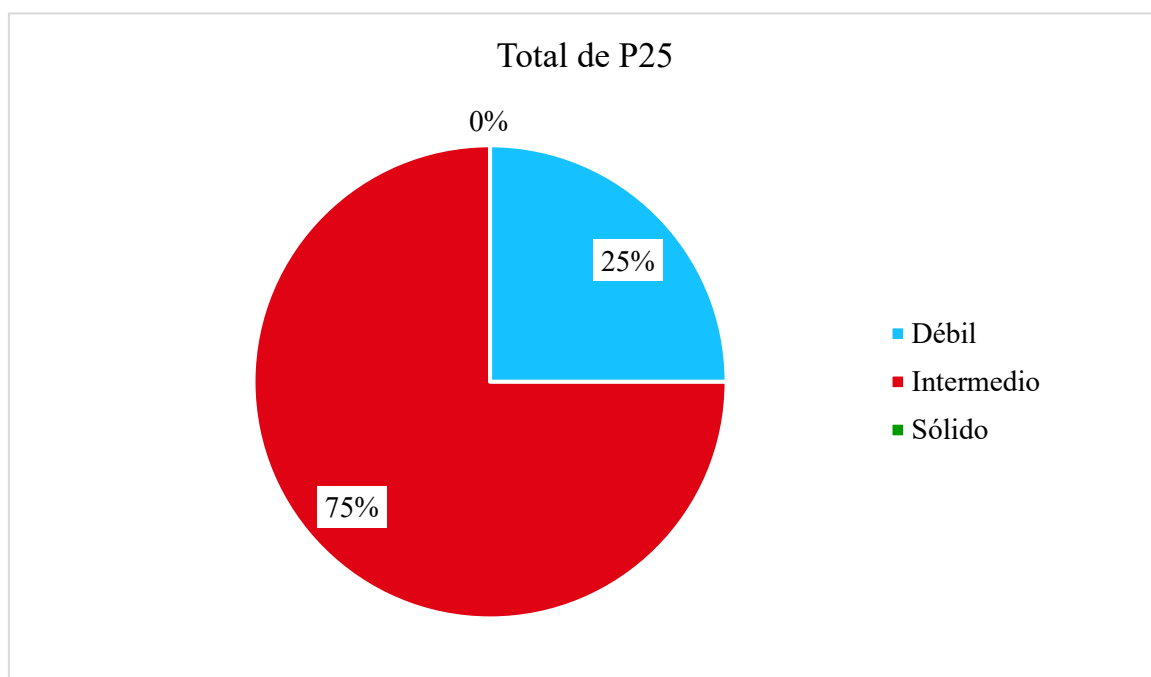
El bloque de permanencia (Figura 4) revela que el 100% de los participantes considera que definitivamente estarían trabajando para la compañía durante los siguientes cinco años, Sin embargo pone en evidencia que el trabajo que realizan en ese momento no es proritario por lo que solo cumplen lo del día, esto nos lleva a que el 76% de los participante no se ven en un futuro cercando trabajando dentro de la compañía donde están (Figura 5).

Figura 4: Permanencia



Elaboración Propia

Figura 5: Pregunta P25 del bloque de permanencia



Elaboración Propia

Los datos sobre permanencia muestran una contradicción importante: si bien los encuestados afirman que podrían estar en la empresa en cinco años, por otro lado el 76% no se visualiza realmente allí. Este suceso puede explicarse por una desconexión emocional con la organización, como lo expone Beverly y Sharon (2021), quienes afirman que "la permanencia no depende solo del salario ni del puesto, sino del propósito, el reconocimiento y la conexión emocional".

CONCLUSIONES

El estudio realizado permitió evidenciar que el salario emocional es un factor determinante en la percepción, motivación y compromiso laboral de los trabajadores universitarios del sector industrial en Saltillo, Coahuila. A pesar de contar con ciertos beneficios no monetarios como la flexibilidad y algunas oportunidades de desarrollo profesional, los resultados muestran una baja productividad general y una limitada proyección de permanencia dentro de las organizaciones. Esto sugiere que, aunque existen esfuerzos por parte de las empresas para ofrecer un entorno emocionalmente favorable, aún persisten importantes brechas entre las necesidades emocionales de los trabajadores y las condiciones laborales ofrecidas. Además la falta de sentido de pertenencia, de reconocimiento constante y de objetivos laborales claros continúa siendo un reto que impacta negativamente en el rendimiento y la retención del talento. En este sentido, se vuelve indispensable que las organizaciones revaloren sus estrategias de gestión humana e integren de forma más efectiva el salario emocional como una herramienta importante para el bienestar y la estabilidad laboral de su capital humano.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Beverly, B., & Sharon, J. E. (2021). *Love 'em or lose 'em: Getting good people to stay* (6.^a ed.). <https://www.perlego.com/book/1638021/love-em-or-lose-em-sixth-edition-getting-good-people-to-stay-pdf>
- Deloitte. (2023). *2023 Global human capital trends*. Deloitte Insights. Recuperado 22 de junio de 2025, de <https://www2.deloitte.com>
- Europeo, F. (2017). TEST BÁSICO para medir nuestra productividad y eficiencia personal. En *Foro Europeo*. Recuperado 14 de junio de 2025, de <https://www.foroeuropeo.com/wp-content/uploads/2017/03/Test-para-medir-nuestra-productividad-y-eficiencia-personal.pdf>
- Gallup. (2023). *State of the global workplace: 2023 report*. Recuperado 22 de junio de 2025 de <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace.aspx>
- Morandín, F. (2019). La hipótesis del marcador somático y la neurobiología de las decisiones. *Escritos de Psicología / Psychological Writings*, 12(1), 20-29. <https://doi.org/10.5231/psy.writ.2019.1909>



- Musso, Mariel, & Salgado, J. (2012). Retención y permanencia laboral: validación de un cuestionario para evaluar retención laboral en nuestro país. *IV Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional En Psicología XIX Jornadas de Investigación VIII Encuentro de Investigadores En Psicología del MERCOSUR*, 31-36. <https://www.aacademica.org/000-072/397.pdf>
- Salvador, J. E., Torrens, M. E., Vega, V., & Noroña, D. R. (2021). Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), ISSN: 1390-8618. <https://retos.ups.edu.ec/index.php/retos/article/view/21.2021.03>
- Segura, X., Quintero, K. L., Isais, A. P., & Hernández, A. B. (2025). La perspectiva del salario emocional de las mujeres en las organizaciones. En *Releg. Estudios de género en latinoamérica*. 2024 (pp. 601-614). iQuatro Editores. <https://doi.org/10.46990/iuatro.2025.02.11.42>
- Workhuman. (2024, 18 septiembre). *The Human-Centric Workplace: building organizational cultures that thrive*. Recuperado 22 de junio de 2025, de <https://www.workhuman.com/resources/reports-guides/the-human-centric-workplace-gallup-report/>

