

**INFLUENCIA DE SALARIO EMOCIONAL EN LA PERMANENCIA DE LOS
EMPLEADOS EN LA ORGANIZACIÓN
INFLUENCE OF EMOTIONAL SALARY IN EMPLOYEES TO STAY IN THE
ORGANIZATION**

**José David Agudelo Gómez
Katherine Murillo Córdoba,
Natalia Rojas Montoya,
Carolina Úsuga Molina**
Estudiantes de pregrado FUNLAM

R e s u m e n

El presente artículo es el resultado de un proceso de investigación tipo revisión bibliográfica, cuyo planteamiento es indagar de qué manera influye el salario emocional en la permanencia de los empleados en una organización, el objetivo fundamental es identificar por medio de un rastreo teórico diferentes puntos de vistas de autores que hablan de salario emocional y su influencia en la permanencia de un empleado en una organización, iniciando desde los autores clásicos hasta los contemporáneos, la metodología es cualitativa no experimental, luego de la revisión se concluye que el salario emocional es un factor motivacional para la permanencia de los empleados en las organizaciones.

A b s t r a c t

This article is the result of a bibliographic review research process, whose approach is to investigate how the emotional salary influences the permanence of employees in an organization, the main objective is to identify by means of a theoretical tracking different points of views of authors who talk about emotional salary and its influence on the permanence of an employee in an organization, starting from classical authors to contemporaries, the methodology is qualitative non-experimental, after the review

concludes that. Emotional salary is a motivational factor for the permanence of employees in organizations.

Palabras claves: salario emocional, satisfacción, empoderamiento, permanencia

Keywords: emotional salary, satisfaction, empowerment, permanence

Introducción

Mediante un rastreo teórico se pretende identificar, la influencia del salario emocional en la permanencia de los empleados en una organización, ya que estos son parte fundamental para el desarrollo y crecimiento de la misma. Como base fundamental para el proceso de la investigación, se tuvo en cuenta fuentes primarias, donde se realiza una discusión entre autores clásicos y contemporáneos quienes dan muestra de qué manera el salario emocional influye en la permanencia de los empleados en una organización.

Así como lo afirma Arias, “si las personas perciben que la organización se interesa por ellas, procura su bienestar y les brinda ayuda ante problemas personales cuando es necesario, las consecuencias son muy favorables para la organización en cuanto al desempeño y la permanencia” (Arias, 2015, p. 127).

Referentes teóricos

Anteriormente el concepto de salario, se conocía como lo tangible o lo material, se tenía la creencia que la forma de recompensar un desempeño eficiente de los trabajadores era el dinero, es decir, ese dinero era lo que movilizaba o motivaba a un trabajador a desempeñarse productivamente según los estándares de las empresas. Arias (2015) señala que, “Taylor, iniciador de la administración científica, inclusive otros autores, dentro del campo del comportamiento organizacional insisten; que la paga es el motivador más importante” (p.

131). La rotación del personal, ambientes laborales des adaptativos, ausencia de innovación, son factores que generan cuestionamientos propios de la organización, lo cual da entrada a lo que se conoce hoy como salario emocional Pucheu (*s.f.*)

Teniendo en cuenta lo anterior, un factor motivante para un trabajador no es precisamente lo monetario, sino, otros factores intangibles que hacen que el trabajador no solo preste su servicio sino también le agregue un algo más que genere eficiencia y efectividad.

Se podría decir que ese “algo más” es una serie de sentimientos o emociones que el empleado adquiere en una empresa; Fridja, citado por Feldman, (2006), sugiere que la emoción es un componente experiencial del afecto y es una apreciación subjetiva de un estado emocional. Algunos autores coinciden en afirmar que las emociones son procesos adaptativos cuyo efecto positivo o negativo dependerá de la valoración o significado que tenga la situación y de los recursos que tengamos para adaptarnos a estos cambios (p. 1).

La vinculación emocional del empleado a la organización, permite procesos de adaptación estables, contribuyendo una relación entre el ingreso económico y la satisfacción (tanto intrínseca como extrínseca).

Chiavenato, (2002) como lo cita Pullupaxi, (2014),

Cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer o, como mínimo a sobrevivir.

El crecimiento exige mayor complejidad en los recursos necesarios para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, se incrementa la tecnología, las actividades de apoyo, etc.; además provoca el aumento del número de personas y genera la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad de la organización (p. 20-22).

De este modo, un salario emocional satisfactorio podría ser un factor determinante en la competitividad y status de una empresa en el mercado, al crearse una comunicación positiva entre la organización y el empleado, permitiéndole a este último lograr una estabilidad emocional, lo cual conlleva a que se genere una adaptación, identidad y reconocimiento para el empleado al interior de la organización.

Salanova, Peiró, Schaufeli, (2008), argumentan que

Una relación positiva y significativa entre determinados indicadores de bienestar propios de los empleados saludables, desempeño en el trabajo y excelencia organizacional”. Esto en relación a la hipótesis del “trabajador productivo y feliz”, donde expresan que “si los trabajadores satisfechos manifiestan bienestar en el trabajo son también más productivos (p.11).

De esta forma el ingreso económico no es determinante en la estabilidad del trabajador, pues trabajadores prefieren estar en organizaciones que, aunque no le paguen bien le proporcionan herramientas para sentirse saludable y satisfecho con su labor; Palomo (como se citó en Pullupaxi, 2014), lo confirma con su aporte:

Una retribución justa y competitiva no es lo más importante para la persona, pues un trabajo es algo más que ganar dinero o que realizar una serie de tareas. Un sueldo siempre puede ser mejorado por otra empresa, sin embargo, el factor emocional es uno de los factores que marca la diferencia y el que hace que las personas sean leales y honestas con sus organizaciones. Por ello un reto estratégico de las organizaciones es lograr despertar el compromiso de las personas y conocer qué es lo que motiva realmente a cada uno (p. 9).

Partiendo de la premisa que lo que motiva puede ser el tipo de relaciones que se establecen entre ellos o la percepción de justicia organizacional entendida como “una

medida de la percepción de equidad, que de alguna manera incide en las relaciones laborales” (Delgado, Vanegas, 2013, p. 46). Para esto el empleado debe mantenerse motivado para lograr sentirse recompensado emocionalmente, ya que:

La motivación es un «estado emocional», por lo tanto, difiere de las emociones y de los sentimientos en varios aspectos. Es aquí donde se enfoca en recordar que el entusiasmo es una «emoción» y por lo tanto tiene una duración muy breve, es de alta intensidad, y su ocurrencia en el tiempo es esporádica, por lo que resulta necesario reactivarla con cierta frecuencia (Saracho, 2015, p. 262).

Ahora bien, existe por otra parte el “componente afectivo” que toma forma en esta relación ingreso económico – satisfacción, mediante “las estrategias motivacionales, tales como mejorar las relaciones humanas, aumentar los incentivos salariales, y establecer condiciones adecuadas de trabajo” (Herzberg, 1954, p. 81). Lo cual, es necesario en todo ambiente laboral para un óptimo desempeño, Chiavenato (2002) citado por Pullupaxi (2014) afirma “todas aquellas acciones o comportamientos observados en los trabajadores y que éstos son importantes en el logro de los objetivos de la organización” (p. 22)

Si se satisfacen necesidades personales y sociales podría convertirse en las organizaciones saludables que tienen formas y prácticas de estructurar y gestionar los procesos de trabajo que hace que sus empleados se sientan bien, generan resultados relacionados con la excelencia organizacional y mantienen excelentes relaciones con el entorno organizacional y la comunidad (Salanova et al, 2008, p. 187).

Conforme a lo anterior; una vez se logre satisfacer al empleado, es donde se manifiesta cierto grado de compromiso personal como laboral en lo que concierne a la organización, dando vía en forma de estrategia para la prevención o reacción de fenómenos como la rotación o ausentismo en el trabajo, de esta forma lo plantea (Colquitt, 2007)

El compromiso organizacional se define como el deseo por parte de un trabajador de seguir siendo miembro de la organización. Este compromiso ejerce influencia en el hecho de que un trabajador se quede en el trabajo (retención) o bien, se vaya (rotación) (p. 24).

De acuerdo a esto entonces el compromiso se implanta en el trabajador como un “contrato psicológico” en el que, así como la empresa me hace sentir satisfecho así mismo se compromete honestamente a cumplir con una serie de procesos, políticas y cultura organizacional.

Metodología

Consiste en investigación cualitativo- no experimental, en el que no se manipula la muestra ni al objeto de investigación. El enfoque seleccionado para este estudio es de corte no experimental, en el que el investigador se limita a describir, analizar, comparar objetos o situaciones que se prestan en la investigación sin intervenir en la misma; es decir, no se controlan de forma directa la unidad de observación de la población ni los factores a que esta se expone.

Método

Como artículo de revisión se consideraron bases de datos o artículos científicos, con autores de fuentes primarias, tales como; biblioteca virtual FUNLAM “Digitalia” y “EBSCO host DATABASES”, “Scielo”, “Google académico” y no mayores a cinco años desde su publicación, es decir en un periodo de tiempo del 2011 al 2017.

Se realizó una lista de chequeo de autores clásicos más nombrados en el tema así:

- Idalberto Chiavenato
- Luis Fernando Arias
- José María Saracho

- Abraham Maslow
- Marisa Salanova

Los demás autores se hallaron durante el rastreo teórico

- Se rastreó las teorías de cada uno de los autores
- Se realizó un filtro descartando autores o temas que no centraban sus investigaciones específicamente en las categorías de análisis de esta investigación.

Se organizó una matriz donde se muestra de manera organizada la codificación de las categorías de análisis, dando claridad al horizonte de la investigación, como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Matriz de codificación de las bases de datos según categorías de análisis

	Autores	Categorías	Codificación (variables tenidas en cuenta)
Autores considerados en la investigación	Carrillo Guerrero, Jonathan Andrés	Salario emocional	Satisfacción personal, familiar y profesional
	Luis Fernando Arias Galicia	Salario emocional	
	Alberto Hurtado Vargas	Salario emocional	Calidad de vida, “engagement”
	José Miguel Caro	Salario emocional	
	José María Saracho	Salario emocional	Motivación y emoción
	Marisa Salanova Soria	permanencia	Indicadores de bienestar, organización saludable
	Frederick Herzberg	Permanencia	Estrategias motivacionales, salud

Nota: evidencia las variables codificadas según referencias bibliográficas en relación a las categorías de análisis.

Discusión

Es considerable cómo la estabilidad que brinda el salario emocional a un empleado resulta un factor motivante del mismo, para la permanencia en una organización.

Es así que la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1908 - 1970), plantea que al individuo lo permea necesidades de orden inferior y superior, definiendo las inferiores como: las necesidades fisiológicas (hambre, sed, sueño, techo) y de seguridad (protección ante daños físicos y emocionales). Luego de la satisfacción de éstas necesidades, el individuo pasa a motivarse por la satisfacción de necesidades de orden superior, siendo estas: necesidades sociales (afecto, pertenencia, aceptación), estima (respeto propio, autonomía, status, reconocimiento) y desarrollo personal (consecución del potencial propio, realización personal); a partir de la premisa de que las necesidades de orden superior se satisfacen de manera interna y las de orden inferior de manera externa en el individuo (Robbins, 2010, p. 76 - 77).

Por su parte, McClelland (como se citó en Robbins, 2010), en su teoría de las necesidades, se centra en tres necesidades, las cuales son: la necesidad de logro como el impulso por sobresalir o alcanzar unas metas, necesidad de poder que es la necesidad de hacer que los demás se comporten de un modo y necesidad de afiliación siendo éste el deseo de relacionarse interpersonalmente. Enfatiza la motivación y especialmente con la necesidad de logro el individuo alcanza un mejor desempeño. (Robbins. Stephen p.2010, p. 80-81)

Por otro lado, la teoría de las expectativas de Vroom (como se citó en Robbins, 2010), afirma que los empleados estarán motivados a ejercer un alto nivel de esfuerzo cuando creen que el esfuerzo lleva a un mayor desempeño, que este último lleva a unas recompensas, por ende, por medio de ésta se logran las metas proyectadas del individuo (p. 83). También hace referencia a la relación de desempeño – esfuerzo, esfuerzo – recompensas, recompensas –

metas personales; enfatizándose en esta última como lo que realmente el empleado desea para que la motivación sea mayor. (Robbins, 2010, p. 92-95).

De acuerdo a lo anterior y en consonancia con lo afirmado por Caro (2014), el Salario emocional es un elemento vital y real para la gestión de personas que resulta relevante para las organizaciones vincular este elemento dentro de sus políticas, dado que constituye un factor clave para facilitar el desempeño (p. 3).

Por su parte González (como se citó en Carrillo, 2016, p.32), El salario emocional comparte unos factores que se dividen en cuatro categorías esenciales, tales como:

- La retribución estándar: este se brinda por algunos conceptos que van más allá del salario bruto, es una variable un tanto particular que en algunas organizaciones se brindan, sea para el matrimonio o nacimiento.
- Retribución por beneficios sociales: en este caso puede ser de forma directa o indirecta para la organización y es en beneficio de los colaboradores.
- Retribución de conciliación: esta no está constituida como tal dentro de la nómina, más bien es aquello que le brinda la compañía para garantizar un crecimiento profesional y tiempo con sus familias, en este caso flexibilidad en los horarios, jornadas reducidas o hasta teletrabajo.
- Retribución emocional: esta última da cuenta de los beneficios a disposición de los empleados de la organización, la motivación laboral, el clima laboral y las relaciones con el jefe, son esos elementos que hacen crecer a la organización en cuanto a sus emociones y bienestar.

Según Hurtado (2013), “El incentivo emocional impacta en una organización no solo en las cifras, rentabilidad y productividad, también se impacta al individuo que trabaja allí, pues a mayor rentabilidad mayor reconocimiento” (p. 33).

Teniendo en cuenta lo anterior, Hurtado (2013), habla de una calidad de vida en el trabajo, el cual representa el grado de satisfacción de las necesidades que logran los miembros de la empresa mediante sus experiencias en ella:

La calidad de vida en el trabajo afecta actitudes y comportamientos del empleado y busca una actuación sistémica tanto en la reivindicación de los empleados en cuanto al bienestar y la satisfacción en el trabajo como el interés de las empresas en cuanto a los efectos sobre la producción y la productividad, la cual está determinada no sólo por las características individuales o situacionales sino por la actuación sistémica de éstas (p. 32-33).

Es por eso que “las organizaciones saludables que tienen formas y prácticas de estructurar y gestionar los procesos de trabajo que hace que sus empleados se sientan bien (...) generan resultados relacionados con la excelencia organizacional y mantienen excelentes relaciones con el entorno organizacional y la comunidad” (Salanova 2008, p. 187)

La organización emocional: los estados emocionales que determinan las capacidades clave en cuanto la organización: el liderazgo, la colaboración y el compromiso: Pertenencia e identificación (Saracho, 2015, p. 137).

En tanto que los principales objetivos que persiguen las organizaciones se enmarcan en un equilibrio tanto social como económico, lo que quiere decir que, solamente podrán trascender los modelos de salario emocional que se construyen a partir de soluciones que

aseguran un alto impacto en la productividad de la organización y la calidad de vida de los empleados (Caro, 2014, p. 01-03).

De acuerdo a esto, Arias (2015) afirma que “los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie, y cualquiera otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por su trabajo” (p. 133), y “si las personas perciben que la organización se interesa por ellas, procura su bienestar y les brinda ayuda ante problemas cuando es necesario, las consecuencias son muy favorables para la organización en cuanto al desempeño y la permanencia” (Arias, 2015, p.127)

Consideraciones finales

En relación a esta investigación y partiendo de las posturas de los autores es pertinente considerar el salario emocional como factor determinante en la permanencia de los trabajadores en una organización. En este sentido el salario emocional se entiende no solo como aquella remuneración económica, sino como factores intrínsecos y extrínsecos que generan motivación en el trabajador, para que éste a su vez se sienta parte de la organización y forje un compromiso con la misma, donde se logra una permanencia estable en la organización.

Partiendo de esto, se generan unos procesos de motivación en el empleado, como lo es el estímulo a seguir contribuyendo su conocimiento en pro de la organización, para que a su vez se sienta satisfecho, lo cual hace que se manifieste no solo en él, sino también en su grupo de trabajo el compromiso, con el fin que se cumpla los objetivo que quieren alcanzar las organizaciones.

Referencias

- Arias Galicia, L. F. (2015). Los salarios y el compromiso de los trabajadores: (más dinero = ¿mayor entrega?). México DF: Bonilla Artigas Editores.
- Caro, J. (2014). Salario emocional como estrategia de equilibrio vida-trabajo. gestionhumana.com. 01-02.
- Carrillo Guerrero, J. A. (2016). El salario emocional y la productividad de la empresa Comercializadora.
- Colquitt, J. (2007). Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación. Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGIS%20TER%20PFRIAS_2014.pdf?sequence=1
- Delgado Abella, L. E., Vanegas García, M. (2013). Psicología organizacional: perspectivas y avances. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Feldman, L., Blanco, G. (2006) Las Emociones En El Ambiente Laboral: Un Nuevo Reto Para Las Organizaciones, Revista De La Facultad De Medicina, 29, 1. Recuperado De http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-04692006000200002
- Herzberg, F. (1954). La teoría de la motivación-higiene. Recuperado de http://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/10_Teoria_de_la_organizacion.pdf
- Hurtado Vargas, A. (2013). Salario emocional: la nueva motivación. Capital Humano. 26(280), 32-34.

Pucheu, J. A. (*s.f.*). Desarrollo y Eficacia Organizacional. recuperado de

<https://www.digitaliapublishing.com/a/38233/desarrollo-y-eficacia-organizacional>

Pullupaxi Núñez, P. S., Suárez Erazo, R. T. (2014). Salario emocional como factor

motivacional y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa

HOSPIPLAN Cía. Ltda. Recuperado de

<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3628>

Salanova, M., Peiró, J.M., Schaufeli, W.B. (2002). Self-efficacy Specificity and Burnout

among Information Technology Workers. EE. UU: An extension of the Job

Demands-Control Model.

Saracho, J. M. (2015). La organización emocional. Santiago de Chile: Ril editores.

Robbins, S. P. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación. ISBN

978-607-442-098