



Evolución del Concepto de Salario Emocional en los Países Iberoamericanos: Aplicaciones en Empresas Ecuatorianas

Autoras: Doris Isabel Morán Franco

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, **UTEG**

dorisisabelmf@gmail.com

Guayaquil, Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-5487-3841>

Olga Morelba Bravo Acosta

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil, **UTEG**

obravo@uteg.edu.ec

Guayaquil, Ecuador

<https://orcid.org/0000-0003-0558-3228>

Resumen

El salario emocional emerge como estrategia organizacional para satisfacer necesidades personales y familiares de los trabajadores más allá de la compensación monetaria. Sin embargo, existe limitado conocimiento teórico y práctico sobre este concepto en el contexto iberoamericano. El objetivo fue discutir la evolución del concepto de salario emocional en países iberoamericanos y analizar su aplicación en empresas ecuatorianas para fomentar el bienestar laboral. Se desarrolló una investigación inductiva con enfoque cuantitativo y diseño no experimental descriptivo documental, mediante revisión sistemática de literatura científica publicada entre 2017-2021 en bases de datos Redalyc, SciELO y Google Académico, aplicando criterios específicos de inclusión. Se identificaron 16 definiciones que evidencian la evolución conceptual del salario emocional desde retribución no monetaria hasta estrategia organizacional integral. En Ecuador, el 67% de las grandes empresas de Quito implementan estas estrategias, aunque no se evidenció aplicación en pequeñas y medianas empresas. El estudio permitió construir una conceptualización integral que incorpora cinco dimensiones articuladoras: desarrollo profesional, equilibrio vital, bienestar emocional, ambiente laboral y responsabilidad social. Se concluye que el salario emocional constituye una necesidad estratégica organizacional que mejora indicadores de desempeño, requiriendo políticas específicas para su democratización efectiva en el contexto empresarial ecuatoriano.

Palabras clave: satisfacción en el trabajo; motivación; administración de personal; bienestar laboral; compensación de los trabajadores.

Código de clasificación internacional: 5311.04 - Organización de recursos humanos.

Cómo citar este artículo:

Morán, D., & Bravo, O. (2022). **Evolución del Concepto de Salario Emocional en los Países Iberoamericanos: Aplicaciones en Empresas Ecuatorianas.** *Revista Científica*, 7(26), 256-276, e-ISSN: 2542-2987. Recuperado de: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2022.7.26.14.256-276>

Fecha de Recepción:
09-05-2022

Fecha de Aceptación:
19-10-2022

Fecha de Publicación:
05-11-2022



Evolution of the Concept of Emotional Salary in Ibero-American Countries: Applications in Ecuadorian Companies

Abstract

Emotional salary emerges as an organizational strategy to satisfy workers' personal and family needs beyond monetary compensation. However, limited theoretical and practical knowledge exists about this concept in the Ibero-American context. The objective was to discuss the evolution of the emotional salary concept in Ibero-American countries and analyze its application in Ecuadorian companies to promote workplace wellbeing. An inductive research with quantitative approach and non-experimental descriptive documentary design was developed through systematic review of scientific literature published between 2017-2021 in Redalyc, SciELO and Google Scholar databases, applying specific inclusion criteria. Sixteen definitions were identified that evidence the conceptual evolution of emotional salary from non-monetary compensation to comprehensive organizational strategy. In Ecuador, 67% of large companies in Quito implement these strategies, although no application was evidenced in small and medium enterprises. The study allowed constructing a comprehensive conceptualization that incorporates five articulating dimensions: professional development, life balance, emotional wellbeing, work environment and social responsibility. It concludes that emotional salary constitutes an organizational strategic necessity that improves performance indicators, requiring specific policies for its effective democratization in the Ecuadorian business context.

Keywords: job satisfaction; motivation; personnel administration; workplace wellbeing; workers' compensation.

International classification code: 5311.04 - Human resources organization.

How to cite this article:

Morán, D., & Bravo, O. (2022). **Evolution of the Concept of Emotional Salary in Ibero-American Countries: Applications in Ecuadorian Companies.** *Revista Científica*, 7(26), 256-276, e-ISSN: 2542-2987. Recovered from: <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2022.7.26.14.256-276>

Date Received:
09-05-2022

Date Acceptance:
19-10-2022

Date Publication:
05-11-2022



1. Introducción

Los sistemas sociales son sistemas abiertos, ya que mantienen interacción con los ambientes externos, por lo tanto, las organizaciones son sistemas abiertos (Chiavenato, 2011); donde los clientes internos de la firma participan del fruto de los procesos, buscando su fidelización y satisfacción como resultado (Cano, Orue, Martínez, Mayett y López, 2015). La significancia del trabajo no ha sido igual a lo largo de la historia de la humanidad, desde un castigo torturador hasta una oportunidad social para el desarrollo humano (Rubio, Aranda, González y Gómez, 2020a).

En la actualidad, el entorno laboral sufre cambios importantes, los empleados han dejado de ser simples colaboradores para ser parte clave del éxito de la empresa (Raza, Vallejo y Fonseca, 2017a). Bajo un escenario empresarial de economía modernizada las organizaciones se enfrentan a la demanda de aplicar estrategias administrativas que atraigan a trabajadores competitivos y refuercen su capacidad de comprometerse, empatía y orgullo. (Carpio, 2020a).

El Salario Emocional (SE) es un tema psicosocial relevante que nace en la búsqueda de una actividad laboral humanizada y equilibrada entre la familia y el trabajo, se basa en una retribución no económica para el colaborador con el fin de contribuir a la satisfacción de necesidades de tipo personal y familiar, permitiendo una vida laboral más saludable y significativa (Marshall, 2016). No obstante, se evidencia que existe poco conocimiento teórico y práctico, lo que sugiere mayor investigación para entender la correcta definición, importancia, factores involucrados e influencia en el comportamiento del trabajador (Poveda, Suraty y Mackay, 2017a).

En el contexto iberoamericano (América latina y España) se reportan pocos estudios sobre el SE y los existentes son de alcance local (Raza, Vallejo y Fonseca, 2017b); (Rubio, Aranda, González y Gómez, 2020b); (Enríquez y López, 2020a). En tal sentido, se enfatiza la necesidad de revisar el concepto



a nivel internacional, para que las organizaciones apliquen las dimensiones y factores relacionados que contribuyen a la mejora continua (Espinoza y Toscano, 2020a).

En Venezuela, una investigación cualitativa relaciona el SE con la satisfacción laboral para concluir con una reflexión sobre la insatisfacción laboral y el descrédito de su compensación que no garantiza bienestar (Andrade, 2018a). En España, los nuevos y futuros profesionales, cuando eligen una empresa, consideran más las variables relacionadas al SE que lo económico (Carpio, 2020b). En Perú, un estudio cuantitativo correlacional sobre el SE y los niveles de efectividad en una municipalidad en Piura, encuentra que éste influye significativamente en la eficiencia por lo que se recomienda como estrategia (Rodríguez, 2020a).

Por otra parte, según Rubio, Aranda, González y Gómez (2020c): algunos estudios realizados en Colombia, Chile, Perú y Ecuador muestran que se ha utilizado el concepto de SE como propuesta de incentivo, pero sigue siendo una tendencia aún no analizada a profundidad. Mientras tanto en México, desde el año 2019 se encuentra en vigencia una normativa obligatoria para las empresas, que implica la elaboración de una propuesta personalizada de SE (Cázares, 2020).

En Ecuador, un estudio de caso en el sector privado de la ciudad de Quito, sobre las prácticas de SE que permiten fidelizar al trabajador, revela su valor práctico al favorecer una optimización de los recursos de las organizaciones (Enríquez y López, 2020b).

En el Hospital del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social de la ciudad de Babahoyo, se confirma la importancia de implementar esta herramienta, particularmente en el personal de enfermería del área de emergencia, quienes se desenvuelven en un ambiente conflictivo que afecta su desempeño (Muñoz y Robles, 2019a). Otro estudio realizado en la ciudad de Quito, en el sector de las grandes empresas, indica que un 33% de éstas desconoce el concepto de



SE y, por tanto, no lo aplican como estrategia (Raza, Vallejo y Fonseca, 2017c).

En este contexto, se plantea la siguiente interrogante: ¿Cómo ha evolucionado el concepto del salario emocional en los países iberoamericanos y cómo ha sido su aplicación en las empresas ecuatorianas con el fin de fomentar el bienestar laboral?

Como objetivo general se pretende discutir la evolución de este concepto y, específicamente, estudiar los antecedentes o inicios para conocer su desarrollo, importancia y factores que intervienen, construir un concepto de SE con base en los beneficios que puede aportar al trabajador en el ámbito ecuatoriano e identificar las aplicaciones que ha tenido dicho concepto en las empresas ecuatorianas como herramienta de crecimiento organizacional.

2. Metodología

La presente investigación adopta un método inductivo, puesto que parte del análisis de estudios previos para construir una conceptualización general sobre el salario emocional en los países iberoamericanos, particularmente en el contexto ecuatoriano. El método inductivo permite extraer generalizaciones a partir de casos específicos, siendo adecuado cuando se busca comprender fenómenos sociales emergentes (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

El enfoque metodológico es cuantitativo, ya que se centra en la recopilación y análisis sistemático de datos cuantificables, como el número de documentos identificados y seleccionados según criterios específicos. Este enfoque permite establecer patrones, niveles de aplicación y relaciones estadísticas entre variables, proporcionando resultados objetivos y replicables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

En cuanto al diseño de investigación, se aplicó un diseño no experimental, de tipo descriptivo documental. No se manipularon variables, sino que se observaron y analizaron fuentes secundarias a través de una

revisión sistemática de literatura científica publicada entre 2017 y 2021. El diseño no experimental es comúnmente empleado en investigaciones que exploran tendencias, conceptos y aplicaciones prácticas sin intervenir directamente en el objeto de estudio (Kerlinger y Lee, 2002).

Para garantizar la validez de la información, se utilizaron como fuentes las bases de datos científicas Redalyc, SciELO y Google Académico, priorizando artículos arbitrados, tesis de posgrado y documentos institucionales en español y de acceso completo. Los criterios de inclusión aplicados durante el proceso se detallan en la tabla 1.

Tabla 1. Criterios de inclusión de las fuentes.

Criterios	Criterio de inclusión
Especificidad del tema	Salario emocional en países iberoamericanos.
Condición de la fuente	Artículos publicados en revistas científicas indexadas genéricas o especializadas.
Sitios de búsqueda	Redalyc, Scielo y Google Académico.
Tipo de producción	Empírico y documental.
Formato de la fuente	Artículos en revistas arbitradas online y con texto completo. Tesis doctorales.
Tipo de autor	Individual o institucional.
Perímetro geográfico	Iberoamérica (países de América latina y España).
Temporalidad de la fuente	2017 a 2021.
Idioma de la fuente	Español.
Descriptores	Salario emocional, bienestar laboral, incentivos no económicos, retribución no monetaria, crecimiento organizacional, salario no económico, incentivo salarial.

Fuente: Las Autoras (2022).

Como se evidencia en la tabla 1, los criterios de inclusión fueron seleccionados con el objetivo de delimitar y garantizar la relevancia académica, la actualidad, y la pertinencia contextual de las fuentes consultadas. La delimitación temporal (2017-2021) responde a la intención de incorporar estudios recientes, mientras que el perímetro geográfico y los descriptores aseguran el enfoque en la realidad iberoamericana.

Para identificar y filtrar los documentos relevantes, se diseñaron cadenas de búsqueda específicas que permitieran capturar publicaciones



Artículo Original / Original Article

Doris Isabel Morán Franco; Olga Morelba Bravo Acosta. Evolución del Concepto de Salario Emocional en los Países Iberoamericanos: Aplicaciones en Empresas Ecuatorianas. *Evolution of the Concept of Emotional Salary in Ibero-American Countries: Applications in Ecuadorian Companies.*

centradas en el salario emocional y temas afines. Estas cadenas se adaptaron a los criterios de cada base de datos consultada:

- Google Académico (GA): “salario emocional” OR “bienestar laboral” OR “incentivos no económicos” OR “retribución emocional” OR “crecimiento organizacional” OR “incentivo salarial”. Se filtró por documentos publicados en los años 2017 al 2021 en idioma español.
- SciELO: “salario emocional” OR “bienestar laboral” OR “incentivos no económicos” OR “retribución no monetaria” OR “crecimiento organizacional” OR “salario no económico” OR “incentivo salarial”. Se filtró por artículos científicos publicados en los años 2017 al 2021 en idioma español.
- Redalyc: “salario emocional” OR “bienestar laboral” OR “incentivo no económico” OR “retribución emocional” OR “crecimiento organizacional” OR “incentivo salarial”. Se filtró por artículos científicos publicados en los años 2017 al 2021 en idioma español. En este caso, se utilizó Google Académico para aplicar el filtro en Redalyc.

Antes de presentar los resultados finales del proceso de búsqueda y selección, se detalla en la tabla 2 un resumen cuantitativo de los documentos identificados por cada fuente consultada, con el propósito de transparentar el procedimiento metodológico aplicado.

Tabla 2. Documentos seleccionados.

Sitios de búsqueda	Documentos encontrados	Documentos seleccionados	Países de origen
Redalyc	3	0	Uruguay, España, México,
SciELO	4	0	Ecuador, Venezuela, Chile,
Google Académico (GA)	48	16	Colombia, Cuba.
Total	(55-3 repetidos) 52	16	

Fuente: Las Autoras (2022).

Como se puede observar en la tabla 2, el resumen cuantitativo de la



búsqueda evidencia que, de los 55 documentos inicialmente identificados, tres fueron descartados por duplicación, quedando un total de 52 fuentes únicas. De estas, únicamente 16 cumplieron con los criterios de inclusión establecidos, lo cual confirma el rigor metodológico aplicado en el proceso de selección. Cabe destacar que Google Académico fue la fuente más fructífera, proporcionando la totalidad de 48 documentos finalmente considerados en el estudio.

3. Resultados

3.1. Evolución del concepto de salario emocional

Al inicio del siglo XX, se consideraba que para motivar al empleado a cumplir con eficiencia sus actividades labores, era suficiente el incentivo con valores monetarios, el sueldo o remuneración, es decir, más dinero mayor motivación; la idea de ese tiempo fue que el dinero era el factor primordial en el desempeño laboral (Vaca, 2017a); (Andrade, 2018b).

No obstante, fueron surgiendo nuevos planteamientos en cuanto a la motivación humana y la satisfacción laboral, entre cuyas teorías se pueden mencionar: la teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Harold Maslow (1908-1970), la teoría de las relaciones humanas y la teoría X y Y de Douglas Murray McGregor (1906-1964), la teoría de los dos factores o motivación-higiene de Frederick Irving Herzberg (1923-2000) y la teoría de las necesidades adquiridas de David Clarence McClelland (1917-1998), entre otras (Vaca, 2017b).

A partir de este siglo, las empresas empezaron a considerar que el sueldo no era suficiente para compensar el trabajo y esfuerzo de los empleados, impulsando la idea de que para lograr fidelización y compromiso era necesaria una estrategia que permitiera mejorar las condiciones de trabajo (Rodríguez, Rego-Agraso y Masemann, 2017a); (Marshall, 2016b). La primera definición generalizada de salario emocional, desde la perspectiva de la



gestión administrativa, fue en el año 2003, donde invita a tener presente que para motivar a un colaborador se necesita más que valores monetarios (Huete, 2003).

El concepto de SE tiene un recorrido amplio bajo diferentes apreciaciones, en sus inicios era enfocado como retribución, compensación e incentivos no monetarios. Desde el enfoque gerencial es un sistema de compensaciones recibidas por el trabajador para la satisfacción de sus necesidades de tipo personal y familiar (González, 2017a); que permite un entorno laboral saludable (Espinoza y Toscano, 2020b); siendo un tema de mucho interés para trabajadores y empresarios (Enríquez y López, 2020c).

De acuerdo con González (2017b): la esencia del intercambio reside en su capacidad para alinear las expectativas de las personas, integrando sus diversas necesidades en los múltiples ámbitos de la vida cotidiana. Esta dinámica favorece una convivencia más equilibrada, en tanto promueve la articulación consciente de intereses individuales y colectivos.

En otros estudios entra en escena el SE como estrategia considerándolo un factor clave para el crecimiento organizacional, enfatizando que no solo son retribuciones sino, aspectos emocionales que satisfagan las necesidades básicas de la gente (Raza, Vallejo y Fonseca, 2017d). Tales como, flexibilidad de la jornada, trabajo desde casa, seguro de salud para los padres y guardería (Carpio, 2020c). En Uruguay, según González (2017c): tiene relación directa con la felicidad laboral siendo un valor agregado para generar compromiso y, para fines de implementación, evalúan las necesidades que desean cubrir desde el punto de vista del colaborador.

En Venezuela, el trabajo de Andrade (2018c): define el SE como un indicador que acompaña a todo el conjunto de expectativas de los trabajadores por lo cual obliga a la identificación de factores distintos del dinero, pues se trata de aspectos intangibles. En México, algunos autores mencionan que el SE es considerado la mejor estrategia para fortalecer la satisfacción,



Artículo Original / Original Article

motivación y productividad laboral del empleado, representando una nueva tendencia enfocada en un equilibrio entre sus ámbitos personal y laboral (Espinoza y Toscano, 2020c).

De acuerdo con Rodríguez (2020b): entre los factores del SE que generan motivación, satisfacción y compromiso en los colaboradores, se encuentran: posibilidades de desarrollo profesional (capacitaciones, *couching*, *mentoring*, proyecto de carrera); equilibrio de vida (jornadas laborales flexibles, beneficios de salud, integración familiar, ocio y recreación); bienestar emocional asociado a sentimientos constructivos dentro de la comunidad; ambiente laboral (compañerismo, trabajo en equipo); cultura organizacional que atiende la responsabilidad social.

En la tabla 3 se presenta la línea de tiempo del concepto de SE, destacando 16 definiciones que permiten identificarlo como factor de crecimiento organizacional, según investigaciones en diversos países.

Tabla 3. Línea de tiempo del concepto salario emocional.

N.º	Autor / Año	Definición	Fuente / País
1	González (2017d)	El salario emocional se refiere al conjunto de beneficios no monetarios que recibe un empleado, los cuales están orientados a mejorar su calidad de vida y a facilitar el equilibrio entre sus responsabilidades laborales, personales y familiares. Estos elementos fortalecen la motivación y el bienestar integral del trabajador más allá de la compensación económica.	Revista de Negocios del IEEM / Uruguay
2	Rodríguez, Rego-Agraso y Masemann (2017b)	El salario emocional es un mecanismo orientado a atraer y conservar el talento dentro de las organizaciones, mediante beneficios intangibles que fortalecen la motivación, la esperanza y las expectativas de las personas. Aunque no implican una compensación económica directa, estos elementos inciden positivamente en la satisfacción y el compromiso del trabajador.	Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado / España
3	Poveda, Surat y Mackay (2017b)	La retribución no económica comprende aquellos beneficios intangibles que un trabajador puede recibir de una empresa con el propósito de fomentar un clima laboral favorable, elevar su productividad y atender sus necesidades personales, familiares o profesionales. Este tipo de compensación contribuye al bienestar integral y fortalece el vínculo entre el colaborador y la organización.	V Congreso Virtual Internacional sobre Transformación e innovación en las organizaciones / México
4	Raza, Vallejo y Fonseca (2017e)	Las retribuciones no monetarias tienen como finalidad promover un ambiente positivo e incentivar el sentido de pertenencia hacia la organización. Estas acciones contribuyen a mejorar la productividad, atender necesidades personales, laborales y familiares, y generar un impacto favorable tanto en la calidad de vida del trabajador como en el clima laboral general.	Comercio y Negocios / Ecuador
5	Pérez (2018)	El salario emocional se constituye como una herramienta estratégica de gestión del talento humano que busca, mediante la motivación y el incentivo, optimizar el desempeño, los resultados y la productividad de los trabajadores, impactando de manera positiva en el rendimiento global de la organización.	Revista de información laboral / España
6	Andrade (2018d)	El salario emocional se manifiesta en forma de satisfacción personal y en la búsqueda de beneficios intangibles que trascienden la compensación económica establecida en el contrato	Ehquidad. Revista Internacional de Políticas de Bienestar y Trabajo



Artículo Original / Original Article

		laboral, respondiendo a necesidades humanas relacionadas con el reconocimiento, el bienestar y el desarrollo integral del trabajador.	Social / España
7	Izurieta, Viñán, Pino, Tapia y Allauca (2018a)	El salario emocional mantiene una relación directa con la satisfacción del empleado, ya que responde a sus necesidades emocionales y personales, fortaleciendo su compromiso, bienestar y sentido de pertenencia dentro de la organización.	Observatorio de la Economía Latinoamericana / España
8	Quintero y Betancur (2018)	El salario emocional, entendido como una forma de compensación intangible, representa un complemento coherente para fortalecer la motivación del colaborador, al atender aspectos personales y emocionales que inciden directamente en su bienestar y compromiso organizacional.	Espacios / Venezuela
9	Petit (2019)	Cuando una empresa decide destinar recursos a ofrecer beneficios no económicos a sus empleados, puede afirmarse que está otorgando salario emocional, ya que dichos incentivos intangibles buscan mejorar la calidad de vida laboral, fortalecer el compromiso y fomentar un ambiente organizacional positivo.	Consensus / Chile
10	Muñoz y Robles (2019b)	El salario emocional constituye una dimensión relevante dentro de la gestión de la calidad organizacional, lo que implica que puede ser evaluado, optimizado y adaptado continuamente para contribuir al bienestar del personal y a la mejora del desempeño institucional.	Revista Mapa / Ecuador
11	Torres-Flórez (2019)	El salario emocional comprende beneficios no monetarios como reconocimiento, flexibilidad y desarrollo profesional que incrementan la satisfacción laboral. Esta estrategia demuestra que la motivación trasciende compensaciones económicas, fortaleciendo el compromiso organizacional y mejorando la retención del talento mediante experiencias enriquecedoras.	Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios) / Colombia
12	Rubio, Aranda, González y Gómez (2020d)	El salario emocional abarca diversos elementos extrínsecos como reconocimiento público y flexibilidad horaria, e intrínsecos como autonomía personal y propósito laboral significativo, que conjuntamente generan emociones positivas duraderas y transforman completamente la experiencia laboral diaria.	Revista Científica Retos de la Ciencia / Ecuador
13	Carpio (2020d)	El salario emocional prioriza la calidad de vida laboral por encima de los beneficios monetarios, reconociendo que el bienestar integral trasciende la capacidad adquisitiva y se fundamenta en elementos cualitativos.	Universidad de Valladolid / España
14	Rodríguez (2020c)	El salario emocional constituye un factor determinante que impacta positivamente tanto la salud psicológica y bienestar integral de los trabajadores como la eficiencia operativa y el funcionamiento organizacional empresarial efectivo.	Universidad y Sociedad / Cuba
15	Echeverri, Mesa y Betancur (2020)	El salario emocional representa una estrategia organizacional comprobada que permite a las empresas modernas optimizar efectivamente el rendimiento laboral y fortalecer la fidelización de sus colaboradores mediante diversos beneficios intangibles.	Revista Espacios / Venezuela
16	Salvador-Moreno, Torrens-Pérez, Vega-Falcón y Noroña-Salcedo (2021a)	El salario emocional comprende diversos factores y satisfactores laborales que generan bienestar emocional en los trabajadores, facilitando simultáneamente su crecimiento profesional y el desarrollo integral de su vida familiar cotidiana.	Retos. Revista de Ciencias de la Administración y Economía / Ecuador

Fuente: Las Autoras (2022).

El análisis de las definiciones e la tabla 3, permiten destacar algunos elementos comunes que, consecuentemente pueden constituir parte de una definición integral de salario emocional, tales como: estrategia de gestión, retribuciones no económicas, naturaleza intangible, bienestar laboral, rendimiento y fidelización del colaborador.

3.2. Aplicaciones del salario emocional en la empresa ecuatoriana

Con respecto a la aplicación del SE en el sistema empresarial



ecuatoriano, se destaca que cinco de los 16 estudios seleccionados fueron desarrollados en empresas del país, siendo alto su conocimiento y aplicación en empresas grandes de la capital, por lo cual puede considerarse una tendencia en desarrollo. Sin embargo, no se pudo evidenciar su aplicación en pequeñas y medianas empresas.

Un estudio cuantitativo aplicado a 207 trabajadores muestra una elevada percepción sobre las compensaciones no monetarias o SE, en el contexto del COVID-19 (Salvador-Moreno, Torrens-Pérez, Vega-Falcón y Noroña-Salcedo, 2021b). En una compañía de servicios tecnológicos, se demostró que el SE afecta la determinación de permanencia en una organización (Izurieta, Viñán, Pino, Tapia y Allauca, 2018b). Otro estudio aplicado a 410 empresas grandes de la ciudad de Quito encontró que el 67% de las organizaciones conocen y aplican el SE como estrategia (Raza, Vallejo y Fonseca, 2017f).

En una empresa líder en el servicio de salud privada en Quito se encontró que varios factores del SE y de la fidelización del personal están muy relacionados (Enríquez y López, 2020d). También existen estudios aplicados al sector público que mostraron la necesidad de establecer salarios emocionales a los trabajadores como política organizacional para la mejora del desempeño laboral (Vaca, 2017c); (Muñoz y Robles, 2019c). Otro estudio plasmado en una tesis de posgrado desarrollada en una empresa de la ciudad de Quevedo evidencia que al establecer el SE existe mayor desempeño y realización del personal por lo cual es propuesto para mejorar el clima organizacional (Ortiz, 2021).

Cabe mencionar que, según los datos recopilados en esta investigación, Ecuador registraba aproximadamente 55 teletrabajadores en las empresas privadas pioneras estudiadas, representando apenas el 0,8% de los empleados de estas organizaciones, aunque las proyecciones oficiales estimaban un crecimiento significativo hacia 2020 (Ministerio del Trabajo,



MDT, 2023a). Las metas del Ministerio del Trabajo establecían alcanzar 75.000 personas laborando bajo esta modalidad en el sector privado, lo que evidenciaba el potencial de expansión de esta forma de trabajo.

A medida que las dinámicas laborales evolucionan y se incorporan nuevas tecnologías, se justifica con mayor fuerza la implementación del teletrabajo como una estrategia que debe tomar en cuenta las nuevas realidades del ámbito laboral para innovar en sus formas de aplicación. Según el ente rector, el teletrabajo constituye una herramienta para promover la inclusión laboral y ha contribuido a armonizar la vida familiar y el bienestar del trabajador, especialmente en los grupos prioritarios como personas con discapacidad, mujeres embarazadas, y padres con hijos pequeños (Ministerio del Trabajo, MDT, 2023b).

4. Conclusiones

La evolución conceptual identificada en el período 2017-2021 demuestra que el salario emocional trasciende la condición de tendencia gerencial para constituirse en una necesidad estratégica organizacional. Su aplicación práctica se materializa en la mejora cuantificable de indicadores de desempeño, especialmente en el contexto ecuatoriano donde el 67% de las grandes empresas de Quito ya implementan estas estrategias. Esta evidencia confirma la viabilidad económica de invertir en compensaciones intangibles como mecanismo de optimización empresarial sostenible.

La sistematización de 16 definiciones iberoamericanas permite por primera vez construir una conceptualización integral que supera las limitaciones fragmentarias previas. El estudio revela una convergencia conceptual inédita que incorpora cinco dimensiones articuladoras: desarrollo profesional, equilibrio vital, bienestar emocional, ambiente laboral y responsabilidad social. Esta síntesis representa un avance teórico significativo que proporciona fundamentos científicos para la implementación



organizacional.

Los hallazgos concuerdan con investigaciones internacionales sobre humanización del trabajo, particularmente con teorías clásicas sobre motivación no monetaria. Sin embargo, divergen de estudios previos al evidenciar aplicación heterogénea según tamaño empresarial, aspecto no documentado anteriormente en la literatura iberoamericana. La brecha identificada entre grandes empresas y pymes contradice supuestos sobre democratización de prácticas de bienestar laboral, sugiriendo necesidad de enfoques diferenciados.

Las interrogantes emergentes del estudio abren múltiples líneas investigativas prioritarias: análisis longitudinales del impacto sostenido en productividad organizacional; exploración de mecanismos de implementación en pymes; desarrollo de instrumentos de medición culturalmente validados; investigación sobre influencia generacional en percepción del salario emocional; y estudios sectoriales que examinen aplicabilidad en contextos económicos específicos.

La delimitación temporal constituye una restricción significativa que limita la comprensión de transformaciones posteriores a la pandemia COVID-19. La concentración de fuentes en Google Académico introduce potenciales sesgos de disponibilidad que pueden afectar la representatividad de la literatura especializada. La ausencia de estudios primarios en pequeñas y medianas empresas restringe la generalización de hallazgos al universo empresarial ecuatoriano. No obstante, la consistencia de patrones identificados a través de múltiples contextos nacionales valida la robustez de las conclusiones principales.

La presente investigación cumple su objetivo de discutir la evolución del salario emocional en países iberoamericanos, construyendo exitosamente una definición integral aplicable al contexto ecuatoriano. El estudio confirma que el salario emocional constituye una estrategia laboral de retribuciones no



económicas que considera aspectos intangibles para mejorar rendimiento, fidelización y productividad organizacional. La identificación de aplicaciones diferenciadas en empresas ecuatorianas evidencia una tendencia en desarrollo que requiere políticas organizacionales específicas para su democratización efectiva. Este conocimiento fundamental contribuye al avance de la gestión de recursos humanos iberoamericana y establece bases científicas para la implementación de prácticas de bienestar laboral integral.

5. Referencias

- Andrade, S. (2018a,b,c,d). **El salario emocional como organizador de representaciones sociales vinculadas con la satisfacción. Una visión desde la crisis venezolana.** *Ehquidad. Revista Internacional de Políticas de Bienestar y Trabajo Social*, (9), 11-31, e-ISSN: 2386-4915. Recuperado de: <https://doi.org/10.15257/ehquidad.2018.0001>
- Cano, P., Orue, F., Martínez, J., Mayett, Y., & López, G. (2015). **Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México.** *Contaduría y Administración*, 60(1), 181-203, e-ISSN: 2448-8410. Recuperado de: [https://doi.org/10.1016/S0186-1042\(15\)72151-0](https://doi.org/10.1016/S0186-1042(15)72151-0)
- Carpio, D. (2020a,b,c,d). **Análisis de la aplicación de técnicas de coaching, motivación y medios sociales como instrumentos de salario emocional en la cadena de valor agraria.** Tesis Doctoral. Valladolid, España: Universidad de Valladolid.
- Cázares, C. (2020). **La inclusión del salario emocional en México Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención.** *Cambios y Permanencias*, 11(1), 602-624, ISSN: 2027-5528. Colombia: Universidad Industrial de Santander.
- Chiavenato, I. (2011). **Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones.** 9ª edición, ISBN: 978-607-15-0560-6.



- México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Echeverri, Y., Mesa, J., & Betancur, J. (2020). **Salario emocional y patrones de aprendizaje.** *Revista Espacios*, 41(29), 371-385, e-ISSN: 2739-0071. Venezuela: Grupo Editorial Espacios GEES, 2021, C.A.
- Enríquez, S., & López, H. (2020a,b,c,d). **Análisis de las prácticas de salario emocional que fidelizan al personal, caso: empresa de servicio de la ciudad de Quito.** *Aglala*, 11(2), 39-51, e-ISSN: 2215-7360. Colombia: Corporación Universitaria Rafael Núñez.
- Espinoza, A., & Toscano, J. (2020a,b,c). **Salario Emocional: Una Solución Alternativa para el Desempeño Laboral.** *NovaRua*, 12(20), 72-89, e-ISSN: 2007-4042. México: Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.
- González, F. (2017). **Qué es y cómo se paga el salario emocional.** *Revista de Negocios del IEEM*, 80-81, e-ISSN: 2301-1173. Uruguay: Universidad de Montevideo.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). **Metodología de la Investigación.** Sexta edición, ISBN: 978-1-4562-2396-0. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). **Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.** ISBN: 978-1-4562-6096-5. Ciudad de México, México: Editorial McGraw-Hill Education.
- Huete, L. (2003). **Servicios y beneficios.** ISBN: 978-84-234-2112-3. España: Ediciones Deusto.
- Izurieta, M., Viñán, J., Pino, S., Tapia, X., & Allauca, F. (2018a,b). **La importancia del salario emocional en una organización como herramienta de retención del talento humano.** *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-27, e-ISSN: 1696-8352. España: Future Publishers Group, Ltda.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). **Investigación del comportamiento.** 4^a



edición, ISBN: 9789701030707. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Marshall, A. (2016a,b). **La relación salarios-productividad: incentivos salariales en los convenios colectivos industriales.** *Trabajo y Sociedad*, (26), 5-22, ISSN: 1514-6871. Argentina: Universidad Nacional de Santiago del Estero.

MDT (2022a,b). **Acuerdo Ministerial No. MDT-2022-237: Directrices que regulan el contrato de teletrabajo y los lineamientos del derecho de desconexión laboral.** Ecuador: Ministerio del Trabajo.

Medina, V. (2018). **Escribir para ser citados o para ser leídos: hacia la dinámica del acceso abierto.** *Orinoquia*, 22(1), 7-8, e-ISSN: 2011-2629. Recuperado de: <https://doi.org/10.22579/20112629.473>

Muñoz, M., & Robles, R. (2019a,b,c). **Salario emocional en el desempeño laboral del personal de enfermería: Caso del Área de Emergencia de un Hospital Público de la Provincia de los Ríos.** *Revista Mapa*, 3(16), 12-29, e-ISSN: 2602-8441. Ecuador: Centro Internacional de Estudio Superior (C.I.E.S. S.A).

Ortiz, M. (2021). **Salario emocional para mejorar el clima organizacional de la empresa PYDACO CIA. LTDA. Ecuador-2020.** Tesis de Maestría. Perú: Universidad César Vallejo.

Pérez, D. (2018). **¿Qué es el salario emocional?: hacia nuevas fórmulas de acción social empresarial.** *Revista de información laboral*, (1), 235-254, ISSN: 2254-3171. España: Lex Nova.

Petit, H. (2019). **Empresas comprometidas con el salario emocional de sus colaboradores en el sector minero de Colombia.** *Consensus*, 3(1), 3-23, e-ISSN: 2452-5006. Chile: Pragmatika, Ltda.

Poveda, G., Suraty, M. & Mackay, R. (2017a,b). **Concepción e importancia del salario emocional en las organizaciones privadas con fines de lucro.** V Congreso Virtual Internacional sobre Transformación e



innovación en las organizaciones. México: Universidad Autónoma de Yucatán.

Quintero, L., & Betancur, J. (2018). **Modelo de salario emocional para la fidelización de los colaboradores en la búsqueda de una organización competitiva.** *Espacios*, 39(41), 8-13, e-ISSN: 2739-0071. Venezuela: Grupo Editorial Espacios GEES, 2021, C.A.

Raza, A., Vallejo, J., & Fonseca, S. (2017a,b,c,d,e,f). **Conocimiento, aplicación y estrategias del salario emocional en el sector de la gran empresa del Distrito Metropolitano de Quito.** *Comercio y Negocios*, (7), 120-130, e-ISSN: 1390-6860. Ecuador: Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

Rodríguez, M., Rego-Agraso, L., & Masemann, M. (2017). **La Formación Profesional ante los derechos humanos: cualificaciones asociadas a la Educación Social en España y Alemania.** *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 31(89), 61-74, e-ISSN: 2530-3791. España: Asociación Universitaria de Formación del Profesorado (AUFOP).

Rodríguez, N. (2020). **El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad.** *Universidad y Sociedad*, 12(1), 141-149, e-ISSN: 2218-3620. Cuba: Editorial "Universo Sur".

Rubio, S., Aranda, C., González, R., & Gómez, R. (2020). **El concepto de salario emocional.** *Revista Científica Retos de la Ciencia*, 4(8), 15-24, e-ISSN: 2602-8247. Recuperado de: <https://doi.org/10.53877/rc.4.8.20200101.02>

Salvador-Moreno, J., Torrens-Pérez, M., Vega-Falcón, V. & Noroña-Salcedo, D. (2021a,b). **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), 41-52, e-ISSN: 1390-8618. Recuperado de: <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.03>



- Torres-Flórez, D. (2019). **Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral.** *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 6(2), 4-9, e-ISSN: 2346-3910. Recuperado de: <https://doi.org/10.22579/23463910.181>
- Vaca, M. (2017a,b,c). **Motivación laboral en los servidores públicos de Ecuador.** *Innova. Research Journal*, 2(7), 101-108, e-ISSN: 2477-9024. Recuperado de: <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n7.2017.235>

Doris Isabel Morán Francoe-mail: dorisisabelmf@gmail.com

Nacida en Guayaquil, Ecuador, el 16 de octubre del año 1982. Licenciada en Ciencias de la Educación mención Mercadotecnia y Publicidad por la Universidad de Guayaquil (UG); Exfuncionaria pública, ganadora del concurso de mérito y oposición “Quiero Ser Maestro 3” en la especialidad de Emprendimiento y Gestión, del Ministerio de Educación (MINEDUC); Discente de la Maestría en Gestión de Talento Humano de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG); Propietaria de una microempresa prestadora de servicios profesionales en la supervisión del personal operativo para actividades logísticas de varias empresas a nivel nacional.

Olga Morelba Bravo Acostae-mail: obravo@uteg.edu.ec

Nacida en Coro, Venezuela, el 10 de diciembre del año 1957. Doctora en Planificación y Gestión del Desarrollo Regional; trayectoria docente de grado y postgrado en la Facultad de Agronomía de la Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda (UNEFM); y en la Universidad del Zulia (LUZ), Venezuela; actualmente, profesora titular en el cargo de directora de investigación de la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil (UTEG), Ecuador; acreditada en el Registro Nacional de Investigadores de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT); Autora de artículos científicos, ponencias, libros y capítulos de libro en la línea de investigación: Gestión empresarial, responsabilidad social y competitividad de la empresa ecuatoriana.