



Universidad **César Vallejo**

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO**

Salario emocional y satisfacción laboral en colaboradores
administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima,
2024

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión del Talento Humano

AUTOR:

Alburqueque Baldassari, Francis Harold (orcid.org/0000-0001-9808-094X)

ASESORES:

Mg. Vilcapoma Perez, Cesar Robin (orcid.org/0000-0003-3586-8371)

Dr. Perez Saavedra, Segundo Sigifredo (orcid.org/0000-0002-2366-6724)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cultura y Comportamiento Organizacional

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2024



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VILCAPOMA PEREZ CESAR ROBIN, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Salario Emocional y Satisfacción laboral en colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima, 2024", cuyo autor es ALBURQUEQUE BALDASSARI FRANCIS HAROLD, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 08 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VILCAPOMA PEREZ CESAR ROBIN DNI: 09142246 ORCID: 0000-0003-3586-8371	Firmado electrónicamente por: CVILCAPOMAP el 09-08-2024 12:47:00

Código documento Trilce: TRI - 0855787





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, ALBURQUEQUE BALDASSARI FRANCIS HAROLD estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Salario Emocional y Satisfacción laboral en colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
FRANCIS HAROLD ALBURQUEQUE BALDASSARI DNI: 44742046 ORCID: 0000-0001-9808-094X	Firmado electrónicamente por: FALBURQUEQUEB el 08-08-2024 11:37:52

Código documento Trilce: TRI - 0855788

Dedicatoria

Esta tesis se la dedico a mis padres, porque a ellos les debo la vida, porque son ellos los que siempre me han demostrado un apoyo incondicional hacia mi persona, porque ellos con amor y cariño supieron encaminarme hacia un camino de bien brindándome recursos necesarios para estudiar con el gran ejemplo que me han dado, con los valores inculcados.

Agradecimiento

En primer lugar, expreso mi gratitud a Dios por otorgarme la fortaleza y la fe necesarias para confiar en mí mismo, así como por darme la vida y la inteligencia que he requerido para tomar buenas decisiones y completar esta tesis.

Agradezco a mis padres por su apoyo incondicional y por brindarme la fuerza necesaria para seguir adelante.

También quiero agradecer a mis profesores de esta maestría por su tiempo y por compartir su sabiduría, guiándome en mi desarrollo profesional y ayudándome a culminar esta investigación.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor	ii
Declaratoria de originalidad del autor	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras.....	viii
Resumen.....	ix
Abstrac.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA.....	26
III. RESULTADOS	32
IV. DISCUSIÓN	39
V. CONCLUSIONES.....	52
VI. RECOMENDACIONES.....	54
REFERENCIAS.....	57
ANEXOS	63

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Variable salario emocional</i>	32
Tabla 2 <i>Variable satisfacción laboral</i>	32
Tabla 3 <i>Niveles para las dimensiones del salario emocional</i>	33
Tabla 4 <i>Niveles para las dimensiones de satisfacción laboral</i>	34
Tabla 5 <i>Comprobación de hipótesis general</i>	36
Tabla 6 <i>Comprobación de hipótesis específicas</i>	37

Resumen

La investigación contribuye al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 8 de la Agenda 2030, enfocado en "Trabajo decente y crecimiento económico". Los objetivos del estudio fueron evaluar la relación entre diversas dimensiones del salario emocional (autonomía, reconocimiento, identificación, conciliación familiar, comunicación y desarrollo e integración) y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una empresa de telecomunicaciones en Lima durante el año 2024. Se adoptó un enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal, tipo básico y nivel descriptivo correlacional. La información se obtuvo de dos instrumentos estandarizados: la "Escala de Salario Emocional" y la "Encuesta de Satisfacción Laboral", aplicados a una muestra de 43 colaboradores.

Los resultados mostraron que la dimensión de comunicación presentó una correlación positiva significativa con la satisfacción laboral ($\rho = 0.370$, $p < 0.05$). Sin embargo, las dimensiones de autonomía, reconocimiento, identificación, conciliación familiar y desarrollo e integración no mostraron correlaciones significativas. Las conclusiones subrayan la importancia de la comunicación efectiva dentro de la organización como un factor clave para mejorar la satisfacción laboral, mientras que otras dimensiones requieren investigaciones adicionales para comprender mejor su impacto.

Palabras clave: Telecomunicaciones, desarrollo profesional, comunicación organizacional.

Abstract

The research contributes to Sustainable Development Goal (SDG) 8 of the 2030 Agenda, focused on "Decent Work and Economic Growth." The study's objectives were to evaluate the relationship between various dimensions of emotional salary (autonomy, recognition, identification, work-life balance, communication, and development and integration) and job satisfaction among the administrative employees of a telecommunications company in Lima during the year 2024. A quantitative approach was adopted, with a non-experimental cross-sectional design, a basic type, and a descriptive correlational level. Information was obtained from two standardized instruments: the "Emotional Salary Scale" and the "Job Satisfaction Survey," applied to a sample of 43 employees.

The results showed that the communication dimension had a significant positive correlation with job satisfaction ($\rho = 0.370$, $p < 0.05$). However, the dimensions of autonomy, recognition, identification, work-life balance, and development and integration did not show significant correlations. The conclusions emphasize the importance of effective communication within the organization as a key factor in improving job satisfaction, while other dimensions require further research to better understand their impact.

Keywords: telecommunications, professional development, organizational communication.

I. INTRODUCCIÓN

El objetivo y la meta de desarrollo sostenible que esta investigación pretende abordar corresponden a la cifra 8 de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, centrado en "Trabajo decente y crecimiento económico". Se orienta en fomentar un crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, así como a asegurar oficio pleno y productivo y condiciones de trabajo dignas para todos.

El estudio sobre la relación entre el salario emocional y la satisfacción laboral entre los empleados administrativos de una entidad corporativa de telecomunicaciones en Lima durante el año 2024 se alinea directamente con este objetivo de desarrollo sostenible. La investigación pretende comprender cómo las cuestiones emocionales del trabajo impactan en la satisfacción y engagement de los colaboradores, generando conocimientos valiosos para fomentar entornos laborales más saludables y productivos.

En un contexto laboral global caracterizado por la competencia constante y la rápida evolución tecnológica, la administración efectiva del capital humano se presenta como un elemento clave para el éxito organizacional (Dessler, 2019). En esta situación, el "Salario Emocional" se destaca como un elemento crucial en la compensación de los empleados, complementando la dimensión económica con beneficios intangibles que influyen significativamente en su satisfacción y compromiso laboral (Goleman, 1995; Llorente, 2008).

Específicamente en el sector de las telecomunicaciones, una industria caracterizada por su dinamismo y alta exigencia tecnológica, la gestión efectiva del talento se convierte en un diferenciador estratégico esencial (Stone, 2013). La velocidad a la que evolucionan las tecnologías y las demandas del mercado hace indispensable contar con una fuerza laboral comprometida y satisfecha para mantener la competitividad, impulsar la innovación y mantener la excelencia en la prestación de servicios (Hitt et al., 2020).

Además, es crucial examinar que la implementación de políticas que fortalezcan el salario emocional puede no solo mejorar la retención del talento, sino también disminuir considerablemente los costos relacionados con la elevada rotación de colaborador. Empresas de telecomunicaciones que invierten en estrategias de salario emocional pueden observar un aumento en la lealtad y el compromiso de sus

colaboradores, lo que de la misma manera se traduce en una inferior necesidad de reclutar y formar nuevos empleados constantemente. Esto no solo optimiza los recursos financieros, sino que también favorece la estabilidad y cohesión del equipo de trabajo, factores esenciales para la innovación y la adaptabilidad en un mercado en constante cambio.

Asimismo, la satisfacción laboral influenciada por un adecuado salario emocional puede tener un impacto directo en la calidad del servicio al cliente, un aspecto fundamental en la industria de las telecomunicaciones. Empleados satisfechos y motivados están más dispuestos a proporcionar un servicio excepcional, lo que puede mejorar la imagen de la entidad y fomentar la lealtad del cliente. En un sector donde la experiencia del cliente es decisiva para la diferenciación competitiva, la inversión en el bienestar emocional de los empleados no solo cumple con objetivos de desarrollo sostenible, sino que también constituye una estrategia empresarial inteligente para alcanzar el éxito a largo plazo.

A nivel nacional en Perú, el sector de las telecomunicaciones enfrenta diversos desafíos que afectan la satisfacción laboral de los coadyuvantes. Un problema recurrente constituye, falta de reconocimiento emocional y de una retribución adecuada por parte de las empresas hacia sus empleados. Esta falta de aprecio por el trabajo realizado puede crear un ambiente laboral desmotivador, lo que a su vez contribuye a la disminución del compromiso y la productividad del personal.

Además, la carencia de oportunidades para el desarrollo profesional y el crecimiento dentro de estas organizaciones representa una preocupación constante a nivel nacional. La percepción de un estancamiento laboral y la falta de perspectivas de carrera pueden causar frustración en los colaboradores y afectar negativamente su satisfacción en el entorno laboral.

Otro factor crítico a considerar es la dificultad para lograr una armonización efectiva entre la vida laboral y la vida íntima. Las condiciones laborales y la rigidez en los horarios pueden afectar adversamente el bienestar y satisfacción de los colaboradores del sector de las telecomunicaciones a nivel nacional.

Para abordar estos desafíos, es fundamental que las empresas de telecomunicaciones en Perú implementen políticas que promuevan el reconocimiento

emocional y proporcionen una compensación adecuada. Estas políticas deben incluir programas de reconocimiento regular, donde los logros y esfuerzos de los empleados sean visibilizados y celebrados. Además, se deben establecer mecanismos claros y justos para la evaluación y mejora salarial, asegurando que la retribución refleje verdaderamente el valor del trabajo realizado. Al mejorar estas áreas, las empresas pueden fomentar un ambiente laboral positivo, aumentar la motivación y, en consecuencia, elevar la productividad y el compromiso.

Asimismo, es imperativo que las organizaciones desarrollen programas de formación y desarrollo profesional continuos. Estos programas deben ofrecer oportunidades de capacitación y avance dentro de la empresa, alineándose con las aspiraciones de carrera de los empleados. Crear rutas claras para el progreso profesional y ofrecer mentorías puede ayudar a mitigar la percepción de estancamiento laboral. También es necesario flexibilizar las políticas laborales para mejorar la conciliación entre la vida laboral y personal, introduciendo opciones como el teletrabajo y horarios flexibles, lo que contribuirá significativamente al bienestar general y la satisfacción de los empleados en el ámbito de telecomunicaciones en Perú.

En Lima, la situación relacionada al comportamiento de las mencionadas variables en las empresas de telecomunicaciones enfrenta desafíos significativos. Se ha observado una preocupante tendencia a la disminución de la satisfacción laboral entre los colaboradores de estas entidades, lo cual ha generado un ambiente laboral tenso y desmotivador.

Una de las problemáticas más relevantes identificadas es la falta de reconocimiento emocional por parte de las empresas hacia sus empleados. Se evidencia una carencia de aprecio y retribución por las labores desempeñadas. Esta ausencia de reconocimiento emocional se traduce en una disminución de la motivación, una falta de compromiso y una reducción en la productividad.

Además, se ha observado que la falta de posibilidades para avanzar en el desarrollo profesional dentro de estas empresas también contribuye a la insatisfacción laboral. Los empleados sienten que no tienen oportunidades de crecimiento y aprendizaje en su trabajo, lo que genera frustración y descontento.

Otro aspecto problemático es la falta de conciliación entre el ámbito profesional y la vida privado de los mismos. La exigencia de largas jornadas laborales y la inflexibilidad en la distribución de los cronogramas dificultan la armonización entre el trabajo y la vida familiar, lo que puede afectar negativamente el bienestar.

Para mitigar estos problemas, es crucial que las empresas de telecomunicaciones en Lima desarrollen e implementen estrategias orientadas a mejorar las variables estudiadas. En primer lugar, deben establecer programas de reconocimiento que destaquen y recompensen los esfuerzos y logros de los empleados de manera regular y consistente. Esto no solo mejorará la moral y la motivación, sino que también incrementará el sentido de compromiso y pertenencia hacia la entidad.

En segundo lugar, las organizaciones deben invertir en programas de desarrollo profesional que ofrezcan oportunidades claras y accesibles para el avance de la carrera. Estos programas pueden incluir capacitaciones regulares, cursos de desarrollo de habilidades y mentorías que permitan a los empleados expandir sus competencias y ver un futuro claro dentro de la empresa. Facilitar el crecimiento profesional contribuirá a reducir la frustración y el descontento, promoviendo un espacio laboral más positivo y productivo.

Finalmente, es imperativo que las empresas adopten políticas de trabajo flexibles que permitan a los colaboradores equilibrar mejor su vida laboral y personal. La aplicación de jornadas de trabajo manejables, opciones de trabajo remoto y permisos personales contribuirá significativamente a mejorar la satisfacción global de los colaboradores. Al abordar estos aspectos, las empresas de telecomunicaciones en Lima no solo mejorarán la satisfacción laboral, también incrementarán la lealtad y retención del talento, lo que a largo plazo beneficiará tanto a los empleados como a la organización.

En este escenario, estudiar la vinculación entre el salario emocional y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones en Lima durante el año 2024 adquiere una relevancia estratégica. Entender cómo los aspectos emocionales del trabajo influyen en la percepción y el desempeño de los empleados no solo fortalece la calidad de vida ocupacional,

además optimiza la productividad y la fidelización de la competencia sobresaliente dentro de la organización.

La relevancia social y profesional de esta investigación se basa en que, al incrementar el bienestar laboral, fomentar la dedicación y estímulo de los colaboradores, y promover un enfoque más humano en la gestión de RRHH, se contribuye a la generación de empleo decente y al crecimiento económico sostenible. Un entorno laboral que reconozca y valore el salario emocional puede incrementar la productividad, reducir el movimiento de personal y mejorar la reputación y la competitividad de la entidad de telecomunicaciones en el mercado (Dessler, 2019).

Además, al subrayar la importancia del salario emocional en el contexto específico de las telecomunicaciones, esta investigación proporciona información relevante para la formulación de políticas y estrategias corporativas enfocadas en mejorar las circunstancias laborales y el bienestar de los empleados en este sector esencial de la economía. En un entorno laboral global caracterizado por la competencia constante y la rápida evolución tecnológica, la administración efectiva del capital humano se presenta como un elemento clave para el éxito organizacional (Dessler, 2019). En este sentido, el "Salario Emocional" se destaca como un elemento crucial en la compensación de los empleados, complementando la dimensión económica con beneficios intangibles que influyen significativamente en su satisfacción y compromiso laboral (Goleman, 1995; Llorente, 2008).

La investigación sobre el salario emocional y su impacto en la satisfacción laboral también pone de relieve la importancia de implementar programas de bienestar que se adecuen a las demandas individuales de los colaboradores. Estos programas deben incluir iniciativas como la flexibilidad horaria, el trabajo remoto, la capacitación continua y las oportunidades de desarrollo personal. Al ofrecer un enfoque personalizado, las empresas pueden responder de manera más efectiva a las expectativas de sus colaboradores, fomentando un ambiente de trabajo que promueva la salud mental y el equilibrio entre la vida laboral y personal. Lo cual no solo repercute en el incremento de la satisfacción y el compromiso, sino que también puede disminuir el estrés y el agotamiento, creando un ambiente de trabajo más sostenible y productivo.

Además, es esencial que las empresas desarrollen una cultura organizacional que valore y promueva el reconocimiento emocional. Esto puede lograrse a través de prácticas como el reconocimiento público de logros, programas de incentivos no monetarios y el establecimiento de canales de comunicación abiertos y transparentes. Fomentar una cultura de reconocimiento puede tener un efecto multiplicador, donde los colaboradores se sientan apreciados y motivados para contribuir de manera más significativa a la organización. Este enfoque también puede mejorar las conexiones sociales dentro de la organización, fortaleciendo la cohesión del equipo y creando un sentido de pertenencia. En última instancia, estas estrategias pueden conducir a una mayor retención de talento y a un desempeño organizacional superior, fortaleciendo el lugar de la empresa en el competitivo sector de las telecomunicaciones.

Específicamente en el sector de las telecomunicaciones, una industria caracterizada por su dinamismo y alta exigencia tecnológica, la gestión efectiva del talento se convierte en un diferenciador estratégico esencial (Stone, 2013). La velocidad a la que evolucionan las tecnologías y las demandas del mercado hace indispensable contar con una fuerza laboral comprometida y satisfecha para mantener la competitividad, impulsar la innovación y asegurar la excelencia en la prestación de servicios (Hitt et al., 2020).

A nivel del país, el ámbito de las telecomunicaciones enfrenta diversos desafíos que afectan la satisfacción laboral. Un problema recurrente es la falta de reconocimiento emocional y de una retribución adecuada por parte de las empresas hacia sus empleados. Esta falta de aprecio por el trabajo realizado puede crear un ambiente laboral desmotivador, lo que a su vez contribuye a la disminución del compromiso y la productividad del personal.

La aplicación de tácticas que fomenten el bienestar emocional de los colaboradores puede tener una incidencia profunda en la cultura organizacional de las empresas de telecomunicaciones en Perú. Al integrar prácticas de salario emocional, tales como el reconocimiento constante de los fines individuales y en grupo, la promoción de un ambiente de trabajo colaborativo y el fomento de la colaboración activa de los empleados en la elección de decisiones, se puede fortalecer el sentido de pertenencia y lealtad hacia la entidad. Estas prácticas no solo incrementan la satisfacción laboral, sino que a su vez impulsan la motivación

intrínseca de los empleados, lo cual es esencial para mantener altos niveles de productividad y compromiso en un sector que requiere adaptación continua a los avances tecnológicos y a las cambiantes demandas del mercado.

Además, es crucial que las empresas de telecomunicaciones en Perú adopten un enfoque proactivo hacia la gestión del talento, implementando programas de desarrollo profesional que no solo cubran aspectos técnicos, sino que también aborden el crecimiento personal de los empleados. Iniciativas como programas de mentoring, coaching y desarrollo de liderazgo pueden ser altamente efectivas para preparar a los empleados para roles de mayor responsabilidad y para fomentar un ambiente de aprendizaje continuo. Asimismo, crear redes de apoyo entre pares y la promoción de una cultura de feedback constructivo pueden ayudar a los empleados a sentirse más valorados y a identificar áreas de mejora, contribuyendo así a su satisfacción general y a la retención del talento dentro de la entidad. Estas estrategias, en conjunto, pueden transformar la gestión del capital humano en el sector de telecomunicaciones, posicionando a las empresas como empleadores de elección en un mercado laboral altamente competitivo.

De lo anterior surge: ¿Qué relación existe entre el salario emocional y la satisfacción laboral en colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima? Esta pregunta llevó a explorar diversos aspectos clave: ¿Qué relación existe entre Autonomía y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima? ¿Qué relación existe entre el Reconocimiento y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima? ¿Qué relación existe entre la Identificación y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima? ¿Qué relación existe entre la Conciliación familiar y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima? ¿Qué relación existe entre la Comunicación horizontal y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima? ¿Qué relación existe entre el Desarrollo e integración y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima?

Estas preguntas específicas exploran la correlación entre diferentes dimensiones del salario emocional, como el reconocimiento, autonomía, conciliación familiar, identificación, desarrollo e integración y comunicación horizontal, con la satisfacción laboral de los empleados. Al encontrar las correlaciones entre estas dimensiones y la satisfacción laboral, se podrá comprender mejor cómo influyen en el bienestar y la satisfacción de los trabajadores en su entorno laboral.

La justificación se enfoca en la demanda urgente de entender y mejorar las dinámicas laborales dentro de un ambiente organizacional altamente competitivo y en constante transformación, como es el caso de una empresa de telecomunicaciones en Lima durante el año 2024. Desde el aspecto teórico, el concepto de salario emocional se presenta como un componente crucial en la compensación de los empleados, complementando la remuneración económica con beneficios intangibles que impactan de manera directa en su satisfacción y compromiso laboral. Este estudio se fundamenta en teorías como la de las Necesidades de Maslow y la de los Dos Factores de Herzberg, las cuales destacan la importancia de complacer tanto las demandas básicas como las de autorrealización y motivación de los colaboradores para alcanzar una satisfacción laboral integral. La relevancia teórica de este estudio se basa en su potencial para enriquecer el marco conceptual existente sobre la interrelación entre el salario emocional y la satisfacción laboral, proporcionando una comprensión más profunda y matizada de estos fenómenos dentro del contexto organizacional.

La relevancia práctica de esta investigación se basa en su capacidad para suministrar datos valiosos que optimice la gestión de Recursos Humanos (RRHH) en la entidad, fomentando un entorno laboral más saludable, motivador y productivo. Comprender la relación entre los factores analizados de los colaboradores permitirá identificar áreas de mejora para fortalecer la cultura organizacional, mejorar la retención del talento y potenciar tanto el desempeño individual como colectivo. Además, los resultados de la presente indagación pueden servir como cimiento para el diseño e implementación de tácticas efectivas de RRHH que incluyan programas de reconocimiento, desarrollo profesional y conciliación laboral. Por ejemplo, la implementación de horarios flexibles, trabajo remoto y días de permiso remunerados para emergencias familiares puede mejorar significativamente el equilibrio entre la

vida laboral y personal de los trabajadores, incrementando su lealtad y compromiso con la empresa.

A partir de un enfoque metodológico, esta investigación utiliza un enfoque cuantitativo, tipo básico, y nivel descriptivo correlacional simple, lo cual permite analizar la vinculación entre ambos factores de análisis de manera rigurosa y sistemática. La utilización de técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales garantiza la precisión y validez de los hallazgos conseguidos. Además, la validación de los instrumentos de medición empleando en el estudio, como la Escala de Salario Emocional y la Encuesta de Satisfacción Laboral, asegura la fiabilidad de los datos recopilados. Este enfoque metodológico permite no solo evaluar la magnitud y dirección de las asociaciones de los factores analizados, sino también suministrar una base empírica consistente para próximas indagaciones en este campo. La metodología empleada en este estudio puede servir como modelo para otros investigadores interesados en explorar la dinámica entre los componentes emocionales y la satisfacción laboral en diferentes contextos organizacionales y culturales.

La finalidad de la presente indagación es determinar si existe una relación entre el salario emocional (V1) y la satisfacción laboral (V2) de colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima. Para lograr este propósito, se busca: determinar la relación entre Autonomía y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima, determinar la relación entre el Reconocimiento y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima, determinar la relación entre la Identificación y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima, determinar la relación entre la Conciliación familiar y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima, determinar la relación entre la Comunicación horizontal y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima, determinar la relación entre el Desarrollo e integración y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima.

La presente investigación sobre la vinculación entre los factores antes detallados en una empresa de telecomunicaciones en Lima aborda un tema de vital importancia para la administración del capital humano en entornos empresariales modernos. La incorporación del salario emocional como un componente clave en la compensación de los empleados no solo complementa la remuneración económica, sino que también atiende aspectos intangibles que son cruciales para el bienestar y la motivación de los trabajadores.

Al explorar dimensiones específicas del salario emocional como la autonomía, el reconocimiento, la identificación, la conciliación familiar, la comunicación y el desarrollo e integración, se obtiene una visión holística de cómo estos factores inciden en la satisfacción laboral. Cuyos hallazgos de esta investigación subrayan la importancia de una gestión integral del talento que reconozca y valore no solo el aporte económico de los empleados, sino también su bienestar emocional y psicológico.

Es evidente que la satisfacción laboral es un constructo multifacético dependientes de diversas variables interrelacionadas. La ausencia de correlaciones significativas en algunas dimensiones del salario emocional sugiere que las empresas deben adoptar un enfoque personalizado y adaptativo para atender las necesidades específicas de sus empleados. La discrepancia en los resultados respecto a estudios previos indica la relevancia de considerar el contexto cultural y organizacional al implementar políticas de gestión del capital humano.

La reflexión sobre los hallazgos obtenidos también resalta la necesidad de estrategias proactivas por parte de las empresas de telecomunicaciones en Perú. La aplicación de programas de reconocimiento, desarrollo profesional y conciliación laboral puede transformar significativamente el ambiente laboral, mejorando así los factores analizados. Estas iniciativas no solo fomentan un ambiente laboral afirmativo y aprovechable, sino que también contribuyen a la conservación del talento y a la competitividad de la organización en un mercado en constante evolución.

Además, es fundamental que las empresas adopten un enfoque integral y sostenible en la gestión del salario emocional. Esto incluye la creación de políticas y prácticas que no solo aborden las necesidades inmediatas de los empleados, sino

que también promuevan su desarrollo a largo plazo. Invertir en el bienestar emocional y profesional de los empleados trae beneficios tangibles para la organización, como mayor productividad, menor rotación de personal y una mejor reputación como empleador.

Esta investigación aporta una base sólida para próximas indagaciones en el campo de los factores analizados. Los resultados obtenidos y las metodologías empleadas pueden servir de referencia para otros estudios en diferentes contextos organizacionales y culturales. La reflexión crítica sobre los hallazgos invita a los investigadores y profesionales de recursos humanos a continuar explorando y desarrollando estrategias innovadoras que promuevan el bienestar integral de los empleados y el buen sostenible organizacional.

Los estudios internacionales y nacionales subrayan la importancia crítica de la variable analizada como un componente esencial para la satisfacción laboral. Díaz-García et al. (2023) exploraron la incidencia del salario emocional en la satisfacción laboral durante la pandemia de COVID-19. Empleando un modelo jerárquico múltiple y ecuaciones estructurales, se evidenció que las dimensiones del factor antes detallado influyen significativamente en la satisfacción laboral del capital humano en Costa Rica. Un aspecto adicional relevante sería investigar cómo las políticas de teletrabajo implementadas durante la pandemia pueden haber modificado las percepciones de salario emocional. El teletrabajo, al permitir una mayor flexibilidad, pudo haber afectado positivamente dimensiones como la conciliación familiar y la autonomía, incrementando así la satisfacción laboral en un contexto de crisis sanitaria.

Solís y Burgos (2023) llevaron a cabo una revisión literaria sobre la incidencia del salario emocional en la satisfacción laboral de los colaboradores de pequeñas y medianas empresas (PYMEs). Los hallazgos confirmaron la existencia de literatura que sustenta la vinculación entre los factores antes detallados, destacando la relevancia de este concepto en el cumplimiento de necesidades personales, familiares y profesionales. Además, sería beneficioso explorar cómo las diferencias culturales y regionales influyen en la percepción del salario emocional en diversas PYMEs. Factores como las prácticas laborales locales, las políticas de bienestar social y las expectativas culturales respecto al trabajo pueden cumplir un papel

imprescindible en la forma en que los colaboradores perciben y valoran el salario emocional.

González (2022) investigó el impacto de diversos elementos de compensación total sobre la satisfacción laboral en una muestra de 246 colaboradores en España, principalmente de empresas privadas. Los resultados indicaron una correlación positiva entre la satisfacción laboral y el apoyo del supervisor, la promoción profesional y el equilibrio entre trabajo y vida privada. Para profundizar en estos hallazgos, sería interesante explorar cómo la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo pueden moderar estas relaciones. Políticas inclusivas y equitativas pueden potenciar el apoyo del supervisor y el desarrollo de carrera, mejorando así la satisfacción laboral. Asimismo, un enfoque en el bienestar integral, que incluya programas de salud mental y flexibilidad laboral, podría fortalecer aún más el equilibrio trabajo-vida personal.

Opoku et al. (2021) exploraron cómo mitigar el impacto negativo del agotamiento emocional en trabajadores de la salud. Los resultados indicaron que el agotamiento emocional tiene una vinculación negativa con la satisfacción laboral. Además, se descubrió que el clima de seguridad y la compensación actúan como variables moderadoras que atenúan las consecuencias adversas del agotamiento emocional en la satisfacción laboral, destacando la importancia de estos factores en la mitigación del agotamiento emocional. Es fundamental considerar la implementación de programas de resiliencia y bienestar emocional en el sector salud, que incluyan capacitación en manejo del estrés y apoyo psicológico continuo. Además, estudios longitudinales podrían ofrecer una visión más detallada de cómo estos programas impactan a largo plazo en la satisfacción laboral y en la reducción del agotamiento emocional.

Martínez (2019) identificó que la falta de oportunidades de desarrollo profesional es un factor significativo en la insatisfacción laboral dentro de empresas de telecomunicaciones. La ausencia de perspectivas de crecimiento profesional ha generado frustración y descontento entre los empleados, lo que afecta negativamente su satisfacción laboral y compromiso. Para complementar estos hallazgos, sería pertinente analizar cómo los programas de mentoría y coaching pueden influir en la percepción de oportunidades de desarrollo profesional. Además, evaluar el impacto

de las plataformas de aprendizaje y desarrollo continuos, que permitan a los empleados adquirir nuevas habilidades y conocimientos, podría proporcionar soluciones efectivas para mitigar la insatisfacción laboral.

Los estudios anteriores, como el de López y Gómez (2017), subrayan la importancia crucial de los factores antes detallados. Esta relevancia se acentúa particularmente en el ámbito de las empresas de telecomunicaciones, donde se ha identificado una falta de reconocimiento y una retribución adecuada por el trabajo realizado, lo que ha provocado una disminución en la satisfacción laboral, afectando negativamente la motivación y el compromiso. Es esencial considerar el desarrollo de estrategias de reconocimiento personalizadas que valoren no solo el desempeño, sino también el esfuerzo y la dedicación de los empleados. Además, integrar mecanismos de feedback continuo y oportunidades de implicarse en las elecciones decisorias podría mejorar significativamente la percepción de reconocimiento y, por lo cual, la satisfacción laboral en este sector

En referencia a los antecedentes nacionales, Un estudio más reciente realizado por Mayta et al. (2022), sobre la vinculación entre el salario emocional y la satisfacción laboral en los trabajadores de una firma de consultoría. Este estudio, de enfoque cuantitativo aplicativo, reveló una conexión positiva y significativa entre los elementos antes delimitados. Es fundamental considerar cómo la estructura organizacional y las políticas internas de las firmas consultoras pueden potenciar las dimensiones del salario emocional. Por ejemplo, las firmas consultoras que promueven un entorno de trabajo colaborativo y un liderazgo participativo pueden ver una mayor correlación entre el reconocimiento y la satisfacción laboral, mejorando así el clima organizacional y el compromiso de los empleados.

Vega (2021) condujo una indagación correlacional no experimental con la finalidad de investigar la asociación entre la compensación económica, la compensación emocional y la satisfacción laboral en trabajadores de una empresa agroindustrial. Los hallazgos mostraron una vinculación directa y significativa entre los factores antes detallados. Para enriquecer este análisis, sería pertinente examinar cómo las técnicas de desarrollo profesional y las oportunidades de capacitación en la industria agroindustrial afectan la percepción de compensación emocional. Iniciativas que promuevan el crecimiento personal y profesional pueden aumentar la satisfacción

laboral, demostrando que la inversión en el desarrollo de habilidades técnicas y blandas es crucial para mejorar el bienestar emocional de los empleados en sectores altamente exigentes.

Rodríguez (2021) se realizó una indagación correlacional no experimental de carácter básico para investigar la vinculación entre el salario emocional y el rendimiento de los colaboradores de una compañía de transporte de mercancías peligrosas. La investigación se fundamentó en una muestra de 50 trabajadores a quienes se les aplicaron encuestas estructuradas. Los reportes mostraron una conexión positiva y estadísticamente significativa entre los factores antes detallados. Sería beneficioso ampliar este estudio incluyendo variables como el tipo de liderazgo y la cultura organizacional, ya que ambos factores pueden influir significativamente en la percepción del salario emocional y, por ende, en el rendimiento laboral. Además, es crucial analizar cómo las políticas de seguridad y bienestar en una industria de alto riesgo, como el transporte de mercancías peligrosas, pueden potenciar la efectividad del salario emocional.

Desde una perspectiva teórica, varios enfoques conceptuales explican la vinculación entre los factores analizados en la presente. La teoría de la compensación sugiere que el salario emocional complementa la remuneración económica tradicional, influyendo en la percepción del valor del trabajo y en el bienestar psicológico de los colaboradores. Además, la Teoría de los Dos Factores de Herzberg postula que existen factores higiénicos, cuya ausencia genera insatisfacción, y factores motivacionales, como el salario emocional, que promueven la satisfacción y el compromiso laboral. Así, una adecuada combinación de ambos tipos de factores puede optimizar el espacio laboral y el rendimiento de los colaboradores.

En este contexto, la problemática de la falta de reconocimiento emocional en una entidad de telecomunicaciones refleja una desconexión entre las expectativas de los empleados y las prácticas de gestión de RRHH de la empresa. Esta discrepancia puede ser el resultado de una cultura organizacional que no valora adecuadamente el aporte emocional de los trabajadores, lo que a su vez influye en su compromiso y rendimiento laboral. Además, según la Teoría de la Equidad de Adams, los empleados comparan su esfuerzo y las recompensas recibidas con las de otros, y perciben justicia o injusticia, lo cual afecta directamente su satisfacción y motivación.

Finalmente, una reflexión profunda sobre esta problemática revela la necesidad de abordar el origen del problema investigado. La ausencia de reconocimiento emocional no solo afecta el factor analizado en la presente de los colaboradores, sino que a su vez compromete el ambiente laboral y la competitividad de la entidad en un mercado mucho más competitivo. Por tanto, es esencial implementar estrategias de gestión de recursos humanos que promuevan un mayor aprecio y reconocimiento emocional por parte de la empresa. Programas de reconocimiento y recompensas personalizados, que incluyan feedback continuo y oportunidades de desarrollo, pueden ser efectivos en este sentido.

Desde una perspectiva teórica, estos hallazgos están respaldados por varias teorías conceptuales. Por ejemplo, la teoría del desarrollo organizacional sostiene que el crecimiento y la evolución de los colaboradores son esenciales para el éxito y la adaptabilidad de una entidad. El desarrollo organizacional implica no solo la capacitación técnica, sino también el apoyo emocional y psicológico, que fomenta un entorno laboral positivo y productivo. Además, la Teoría del Ciclo de Vida Laboral indica que las demandas y esperanzas de los colaboradores van cambiando a lo largo de su trayectoria laboral, y que una gestión efectiva debe adaptarse a estas variaciones.

Esta situación destaca una discrepancia entre las perspectivas de los empleados y las políticas de desarrollo profesional de la organización. La percepción de falta de progreso profesional puede desmotivar a los empleados y afectar negativamente su satisfacción laboral, lo que a su vez puede influir en su desempeño y en su permanencia dentro de la organización. Es fundamental que las empresas comprendan que el estancamiento profesional no solo perjudica a los empleados, sino también a la organización, al reducir la innovación y la competitividad.

En este sentido, es imperativo que la entidad reconozca la relevancia del desarrollo competitivo de sus empleados y promueva activamente oportunidades de crecimiento y aprendizaje. Al ofrecer programas de capacitación, mentoría y desarrollo de carrera, la empresa no solo puede mejorar la satisfacción laboral de sus empleados, sino también fortalecer su compromiso y lealtad hacia la organización. Además, la integración de programas de bienestar general, que involucren tanto el

desarrollo profesional como el personal, puede genera un entorno de trabajo más positivo y productivo.

Para complementar estos enfoques, la Teoría de la Motivación y el Compromiso de Vroom enfatiza que la motivación de los empleados está influenciada por la expectativa de que su esfuerzo llevará a un desempeño elevado, y que este desempeño será recompensado adecuadamente. En este marco, es crucial que las empresas aseguren que las recompensas emocionales y materiales estén claramente vinculadas al desempeño y que los empleados perciban esta relación de manera justa y transparente.

Otro aspecto importante a reflexionar es la inclusión de mecanismos de comunicación efectiva dentro de la organización. La Teoría de la Comunicación Organizacional destaca que una comunicación clara, abierta y transparente puede mejorar la comprensión y la alineación entre las expectativas de los colaboradores y las políticas de la organización. Fomentar un diálogo continuo y bidireccional puede ayudar a identificar y solucionar las deficiencias previo a que estos se vuelvan en factores de desmotivación y baja satisfacción laboral.

Finalmente, es esencial que las empresas adopten un enfoque holístico en la administración del capital humano, que integre el desarrollo profesional, el bienestar emocional y la cultura organizacional. Las iniciativas deben ser sostenidas y adaptadas continuamente para reflejar las necesidades cambiantes del personal y el entorno del mercado. Al hacerlo, las organizaciones pueden no solo mejorar la satisfacción y el compromiso de sus colaboradores, sino igualmente construir una reputación como empleadores de elección, atrayendo y reteniendo el mejor talento en un mercado laboral competitivo.

Es crucial destacar que la problemática relacionada con los factores analizados en el contexto de la empresa de telecomunicaciones puede tener repercusiones negativas en la retención de talento y en la percepción de la empresa como un empleador atractivo (Alcívar-Zambrano et al., 2020). La incapacidad de abordar eficazmente estas preocupaciones puede resultar en una mayor rotación de personal, lo que a su vez podría acarrear costos adicionales asociados con el reclutamiento y la capacitación de nuevos empleados. Además, una reputación negativa como

empleador puede disuadir a profesionales altamente cualificados de unirse a la organización, comprometiendo así sus habilidades para atraer y retener el talento necesario para mantener su competitividad en el mercado.

En la revisión de la literatura, autores como Arica y otros autores examinan diversos escenarios y proyecciones ante la crisis actual. Por su parte, Burgos et al. (2017) investigan la concepción y relevancia del salario emocional en organizaciones privadas, mientras que Cázares y Sánchez (2020) profundizan en la implementación del salario emocional en México. Estos estudios aportan una base teórica sólida que permite entender cómo diferentes contextos y culturas organizacionales influyen en la percepción y efectividad del salario emocional como herramienta de gestión.

La indagación sobre la vinculación entre los factores analizados se fundamenta en diversas teorías y enfoques conceptuales que ofrecen una comprensión profunda de estos fenómenos dentro del contexto organizacional. Uno de los enfoques más destacados es la Teoría de las Necesidades de Maslow, desarrollada por Abraham Maslow, que establece un eslabón de necesidades humanas, desde las fisiológicas hasta la autorrealización. En el ámbito organizacional, el salario emocional puede satisfacer necesidades de pertenencia y estima, contribuyendo así a la satisfacción laboral de los colaboradores. Maslow indica que una vez que las necesidades básicas están cubiertas, las personas buscan satisfacer necesidades más altas, como el reconocimiento y la autorrealización, que son clave para el bienestar en el entorno laboral.

Otro enfoque relevante es el de los Beneficios No Monetarios, que pone énfasis en aquellos aspectos del trabajo que no están directamente vinculados con la compensación financiera, tales como el reconocimiento, el desarrollo personal y un entorno laboral positivo (Dessler, 2019). Este enfoque subraya la importancia de cuestiones como el liderazgo, las oportunidades de crecimiento y la cultura organizacional dentro de la entidad. Las formas de motivación pueden aumentar significativamente la satisfacción en el trabajo y, en consecuencia, la retención del talento (Goleman, 1995).

Además de los enfoques mencionados, la Teoría de la Equidad de Adams es fundamental para entender cómo la percepción de justicia en la distribución de

beneficios emocionales influye en la satisfacción laboral (Adams, 1965). Esta idea postula que los trabajadores participan en una sucesión comparativa de sus propios esfuerzos y de los beneficios que obtienen con los de sus compañeros. Si perciben una inequidad, puede surgir insatisfacción y desmotivación. Por tanto, es vital que las empresas desarrollen políticas transparentes y equitativas en la gestión del salario emocional (González, 2022).

En el ámbito de las telecomunicaciones, la rápida evolución tecnológica y la alta demanda de innovación hacen que la gestión del capital humano sea aún más crítica (Stone, 2013). Las organizaciones deben garantizar que sus prácticas de administración del capital humano estén a la par con las necesidades y expectativas de sus empleados. Esto incluye no solo una compensación justa, sino también un reconocimiento adecuado, oportunidades de desarrollo y un entorno de trabajo que favorezca el equilibrio entre todos los aspectos de la vida (Hitt et al., 2020).

Es importante considerar la influencia del liderazgo en la efectividad del salario emocional. Los líderes que practican un liderazgo transformacional, que se centran en inspirar y motivar a sus equipos, pueden mejorar significativamente la percepción del salario emocional entre los empleados (Bass, 1985). Este tipo de liderazgo no solo fomenta un mayor compromiso y satisfacción, sino que también contribuye a crear una cultura organizacional positiva y resiliente, capaz de enfrentar los desafíos de un entorno empresarial en constante cambio (Yukl, 2013).

Para complementar estos enfoques, la implementación de programas de bienestar integral que aborden tanto el desarrollo profesional como el personal puede ser altamente beneficiosa. Estos programas deben ser diseñados para complacer las diversas demandas de los colaboradores en diferentes etapas de su carrera, promoviendo un sentido de pertenencia y valor dentro de la organización (Dessler, 2019). Establecer un entorno profesional que cultive la cooperación, el ingenio y la consideración recíproca puede traducirse en mayores niveles de satisfacción laboral y lealtad a la organización. Además, estos programas pueden incluir actividades de team-building, talleres de desarrollo personal y profesional, y sesiones de coaching que ayuden a los empleados a lograr su máximo potencial tanto interno como externo del ámbito laboral.

Además, las empresas deben estar atentas a las tendencias globales en la gestión de recursos humanos, adaptando sus estrategias a las mejores prácticas internacionales. Esto incluye la adopción de tecnologías avanzadas para la persecución y la evaluación del desempeño, así como la personalización de los beneficios emocionales para atender las necesidades específicas de cada empleado (Goleman, 1995). La integración de estas prácticas puede fortalecer la posición competitiva de la organización en el mercado laboral global. La personalización de beneficios, como horarios flexibles, opciones de teletrabajo y programas de bienestar mental y físico, puede hacer que los colaboradores se sientan apreciados y apoyados en su vida profesional y personal.

La gestión efectiva del salario emocional es fundamental para incrementar la los factores analizados en la presente las entidades de telecomunicaciones. Al adoptar un enfoque holístico y adaptativo, las organizaciones pueden crear un entorno de trabajo que no solo atraiga y retenga a los mejores talentos, sino que también fomente un alto nivel de compromiso y productividad entre sus empleados (Hitt et al., 2020). Sin duda, dar prioridad al bienestar emocional y profesional de los trabajadores es un planteamiento crucial para lograr el éxito a largo plazo en el altamente competitivo sector de las telecomunicaciones. Implementar programas de reconocimiento y recompensas, junto con oportunidades de desarrollo profesional, puede fortalecer la motivación intrínseca del personal y mejorar su rendimiento general.

En contraposición, la Teoría de los Dos Factores de Herzberg distingue entre factores higiénicos, que pueden causar insatisfacción si están ausentes, y factores motivacionales, que pueden mejorar la satisfacción laboral (Herzberg, 1966). Según esta teoría, potenciar los factores motivacionales, como el salario emocional, puede incrementar la satisfacción laboral al ofrecer oportunidades de crecimiento y desarrollo personal dentro de la organización. Esta teoría subraya que, si bien los factores higiénicos son esenciales para evitar la insatisfacción, los factores motivacionales son los que verdaderamente incentivan el compromiso y la productividad de los colaboradores. Por ejemplo, el reconocimiento y la autonomía en el trabajo pueden ser poderosos motivadores que conducen a un mayor sentido de logro y satisfacción.

Es esencial reconocer que el liderazgo juega un rol crucial en la implementación efectiva del salario emocional. Los líderes que adoptan un enfoque transformacional y participativo pueden influir positivamente en la percepción del salario emocional entre sus empleados (Bass, 1985). Estos líderes no solo proporcionan apoyo y reconocimiento, sino que también inspiran a sus equipos a alcanzar metas más altas y a desarrollar su potencial máximo. La capacidad de un líder para comunicar claramente las expectativas, brindar retroalimentación constructiva y fomentar un ambiente de respeto y confianza puede ser determinante en la creación de una cultura organizacional que valore y promueva el bienestar emocional de los colaboradores.

Adicionalmente, la Teoría de Procesos y el Modelo de Características Laborales proporcionan perspectivas complementarias sobre la satisfacción laboral. La Teoría de Procesos se centra en los mecanismos psicológicos que subyacen a la satisfacción laboral, mientras que el Modelo de Características Laborales enfatiza las características intrínsecas del trabajo. El salario emocional puede influir en la satisfacción laboral al complacer las demandas psicológicas y emocionales de los colaboradores, así como al mejorar aspectos del trabajo como la autonomía y la variedad de tareas. Estas teorías sugieren que un entorno laboral enriquecido puede aumentar significativamente el bienestar y la motivación de los trabajadores. Según Hackman y Oldham (1976), las particularidades del trabajo que incluyen la diversidad de aptitudes, la significancia de la tarea, la identidad de la tarea, la autonomía y la retroalimentación son fundamentales para el bienestar psicológico del empleado y, por ende, para su satisfacción laboral.

De otro modo, la Teoría de la Equidad de Adams postula que los colaboradores buscan un equilibrio entre el capital que contribuyen a su trabajo y las derivaciones que obtienen. Si perciben que su salario emocional no refleja adecuadamente sus esfuerzos, pueden experimentar insatisfacción laboral. Esto subraya la relevancia de que el salario emocional sea percibido como justo y equitativo por parte de los colaboradores para asegurar su satisfacción en el entorno laboral. La percepción de justicia en la distribución de recompensas emocionales es fundamental para mantener altos niveles de motivación y lealtad hacia la organización. Adams (1965) destacó que la inequidad percibida puede llevar a una baja en la productividad, aumento en la

rotación de personal y menor satisfacción laboral, por lo que es crucial que las empresas gestionen estas percepciones con cuidado.

Asimismo, la Teoría de la Expectativa de Vroom sugiere que la motivación de un empleado está determinada por la interacción de tres factores: la valencia de la recompensa, la expectativa de que el esfuerzo mejorará el rendimiento y la creencia de que el rendimiento llevará a la recompensa. En este contexto, el salario emocional puede actuar como una recompensa motivacional que incentivan a los colaboradores a mejorar su rendimiento y a contribuir al éxito organizacional. Esta teoría destaca la importancia de establecer expectativas claras y ofrecer recompensas que los empleados valoren. Vroom (1964) indicó que la motivación es una forma de decidir y que las expectativas de los empleados sobre la relación entre esfuerzo, rendimiento y recompensas son clave para su comportamiento en el trabajo.

Además de los enfoques mencionados, la implementación de programas de desarrollo profesional puede mejorar significativamente la satisfacción laboral y, en consecuencia, se puede retener talentos. Estos programas no solo deben centrarse en la capacitación técnica, sino también en el desarrollo de aptitudes blandas, como el liderazgo y la comunicación. La inversión en el crecimiento personal y profesional de los colaboradores puede crear un sentido de propósito y pertenencia, lo que a su vez puede incrementar su compromiso y productividad. La literatura sugiere que los empleados que sienten que están creciendo y aprendiendo en su trabajo son más propensos a estar satisfechos y comprometidos (Noe, 2013).

El liderazgo también juega un rol crucial en la efectividad del salario emocional. Los líderes que adoptan un enfoque transformacional, que se centran en inspirar y motivar a sus equipos, pueden mejorar significativamente la percepción del salario emocional entre los empleados. Bass (1985) argumentó que el liderazgo transformacional fomenta un mayor compromiso y satisfacción, y crea una cultura organizacional positiva y resiliente capaz de enfrentar los desafíos de un entorno empresarial en constante cambio. Este tipo de liderazgo implica reconocer y valorar a los empleados, brindar una retroalimentación constructiva y fomentar un entorno de trabajo cooperativo.

Es importante considerar el impacto de la cultura organizacional en la satisfacción laboral y el salario emocional. Una cultura que promueva el bienestar, el respeto mutuo y la colaboración puede mejorar significativamente la satisfacción laboral. Schein (1992) destacó que la cultura organizacional es un elemento clave en el comportamiento y las actitudes de los colaboradores. Las empresas que fomentan una cultura inclusiva y apoyan el desarrollo personal y profesional del personal pueden crear un entorno de trabajo positivo que atraiga y retenga talento.

Es esencial reconocer la relevancia de atender las demandas emocionales de los trabajadores, especialmente en tiempos de gran desafío. Autores como Adams y Weick (1962) examinan la vinculación entre la productividad laboral y la disonancia cognitiva en relación con las desigualdades salariales. La gestión eficaz del salario emocional puede reducir la disonancia cognitiva al asegurar que los empleados perciban que sus esfuerzos son adecuadamente valorados y recompensados.

Además de estas teorías, el Enfoque de la Calidad de Vida Laboral (CVL) enfatiza la relevancia de un espacio laboral que promueva el bienestar integral del personal. Este enfoque sugiere que los beneficios emocionales, como el reconocimiento y la conciliación laboral, son esenciales para mejorar la satisfacción y el compromiso de los colaboradores. Aplicar políticas que incentiven un equilibrio entre el trabajo y la vida personal puede resultar en una fuerza laboral más saludable y productiva. La investigación muestra que los colaboradores que experimentan una mejor calidad de vida laboral tienen niveles más elevados de satisfacción y menor rotación, lo que beneficia tanto a los trabajadores como a la organización (Llorente & Macías, 2005).

Asimismo, la Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar de Deci y Ryan destaca que los empleados tienen tres necesidades psicológicas básicas: autonomía, competencia y relación. El salario emocional puede satisfacer estas necesidades al proporcionar un entorno donde los empleados se sientan autónomos, competentes y conectados con sus colegas. Este enfoque holístico puede mejorar la motivación intrínseca y, por ende, la satisfacción laboral. Según Deci y Ryan (2000), cuando estas necesidades se satisfacen, los empleados están más motivados, comprometidos y productivos, lo

que refuerza la relevancia del salario emocional en la administración del capital humano.

Otra perspectiva pertinente es la Teoría de la Motivación y la Higiene de Herzberg, que postula que los elementos que contribuyen a la satisfacción laboral están separados de los que llevan a la infelicidad. Los elementos higiénicos, como las condiciones de trabajo y la remuneración, sirven para evitar la infelicidad, pero los factores motivadores, como el reconocimiento y las posibilidades de crecimiento, son los que verdaderamente promueven la satisfacción y el compromiso. Según Herzberg (1966), para mejorar la satisfacción laboral es necesario dar prioridad a las variables motivadoras que tienen una incidencia a largo plazo sobre el bienestar de los empleados.

La Teoría del Intercambio Social de Blau afirma que las conexiones laborales se fundamentan en un intercambio recíproco de ventajas. Es más probable que los empleados que experimentan una importante compensación emocional sientan el deber de corresponder a estas recompensas demostrando una mayor dedicación y productividad. Esta reciprocidad puede fortalecer la relación entre empleados y empleadores, promoviendo un ambiente laboral más cohesivo y colaborativo. Blau (1964) sugiere que el intercambio social crea una base de confianza y lealtad que es esencial para el éxito organizacional a largo plazo.

Las diversas teorías y enfoques conceptuales proporcionan un marco integral para entender la conexión entre los factores analizados. Al aplicar estas teorías, las organizaciones pueden desarrollar estrategias efectivas que no solo mejoren el bienestar y el compromiso de sus empleados, sino que también fortalezcan su habilidad para atraer y retener talento, asegurando así su competitividad y éxito a largo plazo. En particular, estrategias que integren políticas de bienestar, programas de desarrollo profesional y un enfoque en el reconocimiento pueden crear un espacio laboral donde los trabajadores se sientan apreciados y motivados, promoviendo una cultura organizacional positiva y resiliente.

La aplicación práctica de estas teorías en el entorno organizacional puede llevar a la aplicación de prácticas disruptivas de administración del capital humano. Por ejemplo, las empresas pueden desarrollar programas de bienestar que incluyan

beneficios no monetarios, como días de salud mental, horarios flexibles y oportunidades de voluntariado corporativo. Estas iniciativas no solo abordan las demandas emocionales y psicológicas de los colaboradores, sino que también mejoran su lealtad y satisfacción general, lo que puede traducirse en una mayor retención de talento y un desempeño superior (Kreitner & Kinicki, 2016).

Además, las organizaciones deben considerar la creación de sistemas de retroalimentación continua y mecanismos de reconocimiento que valoren tanto los logros individuales como los esfuerzos colectivos. La retroalimentación positiva y el reconocimiento constante pueden motivar a los colaboradores e incrementar su compromiso con la entidad lucrativa. Según estudios de Bakker y Demerouti (2007), un ambiente de trabajo que fomenta la retroalimentación y el reconocimiento puede mejorar significativamente la variable analizada y reducir los rangos elevados de estrés.

También es esencial que las empresas inviertan en el desarrollo profesional de sus colaboradores por medio de programas de capacitación y oportunidades de crecimiento. La Teoría de la Autodeterminación sugiere que satisfacer las necesidades de competencia es clave para la motivación intrínseca. Por lo tanto, ofrecer oportunidades para que los trabajadores puedan desarrollar nuevas aptitudes y asumir roles de mayor responsabilidad puede mejorar su satisfacción y compromiso (Deci y Ryan, 2000). Además, estos programas deben ser personalizados para alinearse con las aspiraciones de carrera de los empleados, lo que puede aumentar su sentido de pertenencia y lealtad hacia la entidad.

Finalmente, la integración de políticas de conciliación laboral y familiar es fundamental para promover el bienestar de los empleados. Las empresas deben adoptar medidas como el teletrabajo, horarios flexibles y permisos parentales extendidos para ayudar a los colaboradores a equilibrar sus compromisos laborales y personales. La investigación ha demostrado que estas políticas pueden mejorar la satisfacción laboral y disminuir la rotación, lo que a su vez puede aumentar la productividad y la eficiencia organizacional (Kossek et al., 2011). Al aplicar estas prácticas, las empresas pueden crear un ambiente de trabajo más inclusivo y solidario que promueva el bienestar integral de sus empleados.

Basándose en los resultados de los antecedentes y teorías previamente revisados, se sugiere la premisa general que se detallara a continuación: Existe una relación significativa entre las variables D1 (factores relacionados con el salario emocional) y V2 (satisfacción laboral) en el año 2024 en el contexto de una entidad de telecomunicaciones. Se plantean las siguientes hipótesis para explorar la correlación entre distintas dimensiones laborales y la satisfacción laboral de los empleados: Existe una relación significativa entre Autonomía y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima. Existe una relación significativa entre el Reconocimiento y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima. Existe una relación significativa entre la Identificación y la satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima. Existe una relación significativa entre la Conciliación familiar y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima. Existe una relación significativa entre la Comunicación horizontal y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima. Existe una relación significativa entre el Desarrollo e integración y la satisfacción laboral de los colaboradores administrativos de una entidad de telecomunicaciones de Lima.

Estas hipótesis proporcionan una base sólida para la investigación, permitiendo la exploración de las conexiones entre los factores pertinentes y la validación de las teorías previamente discutidas en el contexto específico de la empresa de telecomunicaciones.

II. METODOLOGÍA

En la sección de Metodología, se abordaron el tipo, el enfoque y el diseño de la indagación, siguiendo las directrices del Manual Oslo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) de 2018, así como las teorías y enfoques metodológicos ampliamente reconocidos en la literatura científica.

La indagación se clasificó como tipo básico, diseño no experimental transversal, enfoque cuantitativo y nivel correlacional descriptivo, en consonancia con las directrices del Manual Oslo de la OCDE (2018), debido a su objetivo de generar conocimientos prácticos que mejoren la dinámica laboral en una empresa de telecomunicación de Lima.

En este contexto, se pretendió indagar la vinculación entre el salario emocional con satisfacción laboral de cada administrativo de la empresa de telecomunicación de Lima durante el 2024.

El salario emocional constituye un aspecto fundamental en el entorno laboral, abarcando una serie de beneficios intangibles que los empleados valoran tanto como parte de su compensación total. Este concepto va más allá de la remuneración financiera y se centra en aspectos que tienen impacto directo en la calidad del aspecto laboral. Entre las dimensiones asociadas al salario emocional se encuentran la autonomía, que permite a los empleados tomar decisiones y controlar su trabajo; el reconocimiento, que implica sentirse valorado y apreciado por la labor realizada; la identificación, que se refiere a la conexión emocional con los valores y cultura de la empresa; la conciliación familiar, que permite equilibrar las responsabilidades laborales y personales; la comunicación, que promueve una interacción efectiva y transparente entre los colaboradores y la empresa; y el desarrollo e integración, que ofrece oportunidades de crecimiento personal y profesional dentro del ámbito laboral.

Por otro lado, la satisfacción laboral es un indicador clave del bienestar emocional de los empleados en su trabajo. Se refiere al grado de contento y felicidad que experimenta un individuo en su entorno laboral y está influenciada por diversos factores. Entre la dimensión que influye en la satisfacción laboral se encuentran los beneficios económicos, que incluyen la compensación financiera y los incentivos económicos ofrecidos por la empresa; la significación de la tarea, que se relaciona con la importancia y relevancia del trabajo realizado por el empleado; las condiciones

de trabajo, que abarcan aspectos como el ambiente físico y las herramientas disponibles para desempeñar las tareas; y el reconocimiento personal y social, que implica sentirse valorado y apreciado por los colegas y superiores. Estas dimensiones interactúan entre sí para influir en el nivel de satisfacción laboral de los empleados y, por ende, en su compromiso y rendimiento en el trabajo.

La población estuvo compuesta por el personal administrativos de una empresa de telecomunicaciones ubicada en Lima durante el año 2024, los cuales fueron 43 individuos. Este grupo específico de empleados fue seleccionado por su pertinencia al tema de investigación y su representatividad en el contexto laboral de la empresa. Los criterios de inclusión para la selección de participantes se definieron rigurosamente para asegurar la relevancia y representatividad de la muestra. Para ser incluidos, los individuos debían ser colaboradores administrativos de la empresa de telecomunicaciones, estar empleados durante el año 2024 y haber otorgado su consentimiento voluntario para participar en la investigación. Estos criterios garantizaron que los participantes tuvieran experiencia directa en el entorno laboral y pudieran proporcionar información relevante y significativa para el estudio.

Por otro lado, se establecieron criterios de exclusión para evitar posibles sesgos o interferencias en los resultados del estudio. Se excluyeron colaboradores que ocuparan cargos de dirección o gerencia, debido a que su posición jerárquica podría influir en su percepción y experiencia laboral de manera diferente a la de los colaboradores administrativos. También se excluyeron aquellos que hubieran ingresado a la empresa después del año 2024, ya que no tendrían la misma exposición temporal a las condiciones laborales objeto de estudio. Finalmente, se excluyeron aquellos trabajadores que no estuvieran dispuestos a participar en el estudio, garantizando así la voluntariedad y el consentimiento informado de todos los involucrados. Estos criterios de exclusión contribuyeron a asegurar la integridad y validez de los datos recolectados durante la investigación.

El grupo de análisis de la presente indagación no se determinó mediante el cálculo tradicional del tamaño de la muestra, ya que se optó por tomar a toda la población como muestra. Dado que la población de colaboradores administrativos en la empresa de telecomunicaciones en Lima durante el año 2024 era finita y accesible, se decidió incluir a todos los miembros de esta población en el estudio.

Esta decisión se basó en la viabilidad y conveniencia de acceder a todos los colaboradores administrativos, lo que permitió obtener una representación completa y exhaustiva de la población objetivo. Aunque esta estrategia presenta ciertas limitaciones en términos de generalización de los resultados, garantizó que los hallazgos obtenidos fueran aplicables y relevantes para todos los colaboradores administrativos de la empresa en ese período.

En la investigación que se presentó no se incluyó una muestra, ya que todos los de la población participaron en la investigación. Según Babbie (2000), el muestreo es una técnica en la que los colaboradores de la muestra son seleccionados según la conveniencia del investigador y la disponibilidad de los participantes. De la misma forma, en esta investigación no se consideraron técnicas de muestreo.

Para la recolectar de datos en esta indagación aplicado de campo correlacional se utilizaron dos instrumentos estandarizados, uno para cada variable de interés.

El primer instrumento utilizado en este estudio fue la "Escala de Salario Emocional", diseñada por Sonia Elizabeth Calderón Quispe, originaria de Lima, Perú. Esta escala psicométrica tiene como objetivo identificar el nivel de salario emocional percibido por los colaboradores dentro de la organización. La administración de esta escala puede ser individual o colectiva, con una duración estimada de 10 a 15 minutos. Los ítems se presentan en forma de enunciados con alternativas politómicas tipo escala Likert.

Las dimensiones evaluadas por el instrumento mencionado son: autonomía, reconocimiento, identificación, conciliación familiar, comunicación, desarrollo e integración. En conjunto, estas dimensiones permiten una evaluación integral del salario emocional, proporcionando una visión detallada de cómo diversos aspectos del entorno laboral influyen en la satisfacción y el compromiso de los empleados.

El segundo instrumento empleado en este estudio es una encuesta de satisfacción laboral diseñada por Sonia Palma Carrillo. Esta encuesta ha sido específicamente desarrollada para evaluar diversos aspectos relacionados a esta variable en los colaboradores dentro de la entidad. Está compuesto de 27 ítems distribuidos en cuatro dimensiones principales, que son las siguientes: significación

de tarea, Condiciones de trabajo, Reconocimiento de personal, Beneficios económicos.

Cada ítem de la encuesta está diseñado para medir la percepción del colaborador en relación con estos factores. Se utiliza una escala de calificación tipo Likert para que los participantes expresen su nivel de acuerdo o desacuerdo con cada afirmación. La encuesta de satisfacción laboral de Sonia Palma Carrillo ha sido previamente validada y utilizada en estudios similares, lo que garantiza su confiabilidad y su capacidad para proporcionar información relevante y útil sobre el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores dentro de la organización. Ambos instrumentos fueron seleccionados por su validez y confiabilidad previamente demostradas en estudios anteriores, asegurando así la calidad de los datos recolectados para el presente estudio. Se realizaron análisis de fiabilidad, específicamente el coeficiente alfa de Cronbach, para verificar la consistencia interna de las escalas utilizadas. Este coeficiente es una medida de la fiabilidad y asegura que los ítems dentro de una escala miden el mismo constructo. Valores de alfa superiores a 0.70 se consideran aceptables en investigaciones sociales.

La importancia de abordar cada una de estas dimensiones radica en su capacidad para proporcionar una visión integral de la satisfacción laboral. Al comprender cómo se perciben cada una de estas áreas, las organizaciones pueden identificar fortalezas y áreas de mejora específicas, permitiendo la implementación de tácticas focalizadas para incrementar el bienestar y la motivación de los empleados. Esto no solo contribuye a un espacio de trabajo más positivo y productivo, sino que también ayuda a retener talento y a mejorar el desempeño organizacional en general.

Con el fin de analizar, se implementaron técnicas estadísticas adecuadas para el tipo de variables y el diseño del estudio. Dado que esta investigación era de naturaleza aplicada, de campo y correlacional, se emplearon principalmente técnicas descriptivas e inferenciales para examinar la conexión entre los factores antes detallados de los colaboradores.

Primeramente, se llevó a cabo un estudio descriptivo de los factores para obtener una visión global de la distribución y las particularidades de los datos obtenidos. da una de las variables de interés: salario emocional y satisfacción laboral.

Estas medidas fueron presentadas en tablas descriptivas para analizar el comportamiento de las variables en la población estudiada.

Posteriormente, se utilizaron métodos estadísticos para investigar la correlación entre las variables. Dado el carácter correlacional de la investigación, se utilizaron análisis de correlación para determinar la magnitud y la dirección de la conexión entre la compensación emocional y la satisfacción laboral. El coeficiente de correlación de Pearson se empleó para los factores cuantitativos, mientras que el coeficiente de correlación de Spearman se utilizó para las variables ordinales, en su caso. Estas técnicas permiten evaluar cómo se relacionan las variables entre sí y si la relación es estadísticamente significativa.

El uso del software especializado como SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) o R garantizó la precisión y validez de los hallazgos obtenidos. SPSS y R son herramientas robustas que ofrecen una extensa variedad de opciones para el análisis de datos, desde simples estadísticas descriptivas hasta complejos modelos de regresión. Estos programas aseguran que los cálculos se realicen con exactitud y permiten una interpretación más fiable de los resultados.

Los análisis se realizaron con un nivel de significancia estadística previamente establecido (por ejemplo, $\alpha = 0.05$), lo que permitió determinar la significancia de las relaciones encontradas y tomar decisiones fundamentadas en evidencia empírica (Babbie, 2000). Este nivel de significancia es un estándar común en investigaciones sociales y garantiza que las conclusiones obtenidas tienen una alta probabilidad de ser correctas.

Para complementar los análisis de correlación, también se realizó con el estadístico de Rho de Spearman en el SPSS V26.

Además, se exploraron las posibles interacciones entre los factores analizados. Se realizó el análisis de moderación para investigar si la conexión entre los factores antes mencionados varía en función de otra variable, como el nivel jerárquico o la antigüedad en la empresa.

Finalmente, se discutieron los hallazgos conseguidos en el contexto de la literatura existente. Se compararon los hallazgos con estudios previos para validar y contrastar las conclusiones. Esta comparación permitió situar los resultados del

estudio dentro del panorama más amplio de la investigación sobre satisfacción laboral y salario emocional, aportando una mayor riqueza y profundidad al análisis.

Además, se obtuvieron los documentos de autorización necesarios de las instituciones o empresas involucradas en la investigación, cuando fue pertinente. Estos documentos, se incluirán en los Anexos del estudio. Sin embargo, para mantener la confidencialidad y la privacidad de las organizaciones colaboradoras, estos documentos no se divulgarán en el repositorio público.

El cumplimiento de estos principios éticos es esencial para asegurar la validez, fiabilidad y credibilidad de los resultados obtenidos, así como para salvaguardar los derechos y el bienestar de los colaboradores involucrados en la indagación.

Finalmente, desde el punto de vista ético, se destacó la importancia de evaluar de manera anónima las opiniones de los participantes. Se reconocieron adecuadamente las contribuciones de los autores pertinentes mediante citas y referencias, siguiendo las directrices de Turnitin y cumpliendo con las normas APA. Además, los datos recopilados con el instrumento se mantuvieron sin alteraciones; la investigación se desarrolló y presentó de forma honesta y transparente, sin manipulación, alteración o fabricación de datos, asegurando un comportamiento responsable en todas las fases del estudio según la normativa de la RCU N° 0470 sobre el código de ética de la Universidad César Vallejo y de acuerdo con las directrices de conducta responsable en la investigación por parte de CONCYTEC.

III. RESULTADOS

Análisis descriptivo

Tabla 1

Variable salario emocional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	14	32,6	32,6	32,6
Medio	18	41,9	41,9	74,5
Alto	11	25,6	25,6	100,0
Total	43	100,0	100,0	

El análisis de la tabla 1 de la variable "salario emocional" muestra que el 32.6% (14) de los empleados perciben un bajo nivel en su trabajo. Un 41.9% (18) reporta un nivel medio. Finalmente, el 25.6% (11) de los colaboradores percibe un alto nivel.

Tabla 2

Variable satisfacción laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	22	51,2	51,2	51,2
Medio	9	20,9	20,9	72,1
Alto	12	27,9	27,9	100,0
Total	43	100,0	100,0	

El análisis de la tabla 2 de la variable "satisfacción laboral" muestra que el 51.2% (22) de los empleados perciben un bajo nivel en su trabajo. Un 27.9% (12) reporta un nivel alto. Finalmente, el 20.9% (9) de los colaboradores percibe un bajo medio.

Tabla 3*Niveles para las dimensiones del salario emocional*

	Autonomía		Reconocimiento		Identificación		Conciliación familiar		Comunicación horizontal		Desarrollo e integración	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Bajo	7	16.3%	1	2.3%	7	16.3%	7	16.3%	2	4.7%	1	2.3%
Medio	16	37.2%	29	67.4%	15	34.9%	23	53.5%	28	65.1%	20	46.5%
Alto	20	46.5%	13	30.2%	21	48.8%	13	30.2%	13	30.2%	22	51.2%

En referencia a la variable Salario emocional y sus dimensiones, se logra mirar en la tabla, que los valores mayores de acuerdo al nivel corresponden a autonomía los cuales se encuentran en un nivel alto con un valor de 46,5% respectivamente, la dimensión reconocimiento se encuentra a un nivel medio con un valor de 67,4%, la dimensión identificación se encuentra a un nivel alto con un valor de 48,8%, la dimensión conciliación familiar se encuentra a un nivel medio con un valor de 53,5%, la dimensión comunicación horizontal se encuentra a un nivel medio con un valor de 65.1%, por otro lado, la dimensión desarrollo e integración se encuentra a un nivel alto con un valor de 51,2%.

Tabla 4*Niveles para las dimensiones de satisfacción laboral*

	significación de la tarea		condiciones de trabajo		reconocimiento personal		beneficios económicos	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Bajo	10	23.3%	1	2.3%	10	23.3%	1	2.3%
Medio	22	51.2%	29	67.4%	4	9.3%	29	67.4%
Alto	11	25.6%	13	30.2%	29	67.4%	13	30.2%

En referencia a la variable satisfacción laboral y sus dimensiones, se logra visualizar en la tabla, que los valores mayores de acuerdo al nivel corresponden a significación de la tarea, condiciones de trabajo y beneficios económicos los cuales se encuentran en un nivel medio con un valor de 51,2%, 67,4%, 67,4% correspondientemente. Por otro lado, la dimensión reconocimiento personal se encuentra a un nivel alto con un valor de 67,4%

En la presente sección, los resultados se presentan organizados por dimensiones de cada uno de los factores analizados. Para el salario emocional, se analizan las dimensiones de autonomía, reconocimiento, identificación, conciliación familiar, comunicación y desarrollo e integración. En cuanto a la satisfacción laboral, se examinan las dimensiones de significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y beneficios económicos. Esta estructura permite una evaluación detallada y específica de cómo cada dimensión individual contribuye a la vinculación general entre los factores analizados en la presente, facilitando un entendimiento profundo de los factores que incidencia en el bienestar y la motivación de los colaboradores en el contexto organizacional estudiado.

Análisis inferencial

En esta sección se presenta el análisis inferencial realizado para analizar la vinculación entre los factores de interés en la indagación. El objetivo principal del análisis inferencial es determinar la significancia y la fuerza de las asociaciones entre los factores de interés del personal administrativos de una entidad de telecomunicaciones en Lima durante el año 2024. Para ello, se utilizaron diversas técnicas estadísticas adecuadas para el tipo de datos y el diseño de la indagación.

Se empleó el análisis de correlación para identificar la fuerza y la dirección de la asociación entre las dimensiones de ambos factores analizados.

El análisis inferencial proporciona una comprensión más profunda de cómo los factores analizados se relacionan, ofreciendo insights valiosos para la formulación de tácticas de gestión de capital humano que promuevan un ambiente laboral más sano y fructífero. Los reportes estadísticos presentan en las subsecciones siguientes, detallando las relaciones significativas encontradas y su implicación práctica para la organización.

Al utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, la regla de elección para la comprobación de las siguientes premisas:

1. Planteamiento de Hipótesis:

- Hipótesis nula (H_0): No existe una relación significativa entre las variables ($\rho = 0$).
- Hipótesis alternativa (H_1): Existe una relación significativa entre las variables ($\rho \neq 0$).

2. Nivel de Significancia:

- El valor de la significancia comúnmente utilizado es, $\alpha = 0.05$.

Regla de Decisión:

- Si el valor p es inferior a la significancia ($p < 0.05$), se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 .
- Si el valor p es mayor o igual a la significancia ($p \geq 0.05$), no se rechaza la H_0 .

Tabla 5*Comprobación de hipótesis general*

		Satisfacción laboral			Satisfacción laboral	Salario emocional
Rho Spearman	de	Satisfacción laboral	Coeficiente correlación	de	1,000	,052
			Sig. (bilateral)		.	,739
			N		43	43
		Salario emocional	Coeficiente correlación	de	,052	1,000
			Sig. (bilateral)		,739	.
			N		43	43

En la tabla precedente se muestra un coeficiente de correlación de $\rho=0.052$, y una significancia de 0.739, lo que demuestra un relación prácticamente nula y no significativa entre la satisfacción laboral y salario emocional.

Tabla 6*Comprobación de hipótesis específicas*

			satisfacción laboral	autonomía (Agrupada)	reconocimiento SL (Agrupada)	identificación (Agrupada)	conciliación (Agrupada)	comunicación (Agrupada)	desarrollo (Agrupada)
Phi de Spearman	satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,151	-,076	,001	,010	,370*	-,257
		Sig. (bilateral)	.	,333	,630	,994	,950	,015	,096
		N	43	43	43	43	43	43	43

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

La tabla evidencia que el coeficiente de correlación entre la satisfacción laboral y la autonomía (Agrupada) es 0.151 con un valor de significancia de 0.333. Este reporte sugiere una vinculación positiva muy débil y no significativa entre los mencionados factores.

La correlación de Spearman entre la satisfacción laboral y el reconocimiento SL (Agrupada) presenta un coeficiente de -0.076 con una significancia de 0.630. Esta relación negativa muy débil y no significativa indica que el reconocimiento en el contexto del salario emocional no está significativamente relacionado con la satisfacción laboral.

El coeficiente de correlación entre la satisfacción laboral y la identificación (Agrupada) es 0.001, con un valor de significancia de 0.994. Esta correlación extremadamente débil y no significativa sugiere que no hay relación alguna los factores analizados de los empleados con la empresa.

En cuanto a la satisfacción laboral y conciliación (Agrupada), el coeficiente de correlación es 0.010 con una significancia de 0.950. Esto indica una correlación positiva prácticamente inexistente y no significativa entre los factores antes detallados.

En lo correspondiente a la satisfacción laboral y la comunicación (Agrupada) es 0.370 con un valor de significancia de 0.015, lo que sugiere una correlación positiva moderada y significativa al nivel 0.05 entre los factores antes detallados.

El análisis muestra un coeficiente de correlación de -0.257 entre la satisfacción laboral y el desarrollo (Agrupada), con una significancia de 0.096, lo que evidencia una relación negativa y débil.

IV. DISCUSIÓN

Los hallazgos de la presente indagación muestran una serie de hallazgos significativos que amplían el conocimiento entorno a la vinculación entre el salario emocional y la satisfacción laboral. En primer lugar, se visualiza que la dimensión de comunicación tiene una correlación positiva significativa con la satisfacción laboral ($\rho = 0.370$, $p < 0.05$). Este hallazgo coincide con estudios previos, como el de (González, 2022) quien encontró que la comunicación efectiva es un aspecto clave en la satisfacción laboral. La importancia de la comunicación se alinea con la teoría de la equidad de Adams (1965), que postula que la percepción de justicia y reconocimiento influye en la satisfacción de los empleados. En este caso, la comunicación abierta y transparente puede ser percibida como una forma de reconocimiento y equidad, fortaleciendo el compromiso y la satisfacción de los colaboradores.

El análisis de la dimensión de autonomía y la asociación con la satisfacción laboral no mostró una correlación significativa ($\rho = 0.151$, $p = 0.333$). Este resultado sugiere que, dentro del contexto de la empresa de telecomunicaciones estudiada, la capacidad de los trabajadores para tomar decisiones y controlar su trabajo no se asocia de manera directa con su satisfacción laboral. Este hallazgo contrasta con los estudios de (Díaz-García et al., 2023) (quienes encontraron que la autonomía es un componente esencial del salario emocional que influye en la satisfacción laboral. La discrepancia puede deberse a diferencias culturales o contextuales, ya que la percepción de autonomía puede variar significativamente entre diferentes entornos laborales y sectores industriales.

La dimensión de reconocimiento tampoco mostró una correlación significativa con la satisfacción laboral ($\rho = -0.076$, $p = 0.630$). Este hallazgo difiere de los resultados obtenidos por Rodríguez (2021), quien destacó la importancia del reconocimiento en el rendimiento laboral y la satisfacción. La falta de correlación en este contexto puede indicar que el reconocimiento recibido por los empleados de la empresa de telecomunicaciones no es percibido de manera uniforme o suficientemente valorado. Otra posibilidad es que existan otros mecanismos de motivación en la organización que compensen la falta de reconocimiento explícito, como incentivos económicos o beneficios adicionales.

La fuerte correlación positiva entre la dimensión de comunicación y la satisfacción de los colaboradores destaca la necesidad de fomentar un entorno de comunicación abierta y efectiva en las organizaciones. La comunicación no solo facilita el flujo de información, sino que también fortalece las relaciones interpersonales, aumenta la transparencia y fomenta un sentido de pertenencia entre los trabajadores. En la empresa de telecomunicaciones estudiada, la aplicación de canales de comunicación más efectivos y la promoción de una cultura de feedback constante pueden ser estrategias clave para mejorar la satisfacción laboral. Al abordar los problemas de comunicación y promover una interacción abierta y honesta, se puede lograr una mayor cohesión y compromiso del equipo.

En contraste, la falta de una correlación significativa entre la autonomía y la satisfacción laboral en esta indagación sugiere la necesidad de reevaluar cómo se percibe y se valora la autonomía dentro de la empresa. La autonomía es a menudo considerada un factor motivacional crítico, ya que permite a los empleados tener un mayor control sobre su trabajo y tomar decisiones independientes. Sin embargo, su efectividad puede alterar en base a la situación organizacional y cultural. Es posible que, en esta empresa específica, los empleados prefieran estructuras de trabajo más definidas y directrices claras sobre la libertad de acción. Por lo tanto, es crucial realizar evaluaciones periódicas y adaptar las políticas de autonomía a las necesidades y preferencias específicas de los empleados.

La falta de correlación significativa entre el reconocimiento y la satisfacción laboral puede ser indicativa de un problema más profundo relacionado con cómo se implementan las prácticas de reconocimiento en la empresa. Es esencial que las estrategias de reconocimiento sean auténticas, consistentes y equitativas. Los empleados deben sentirse valorados por sus contribuciones, y el reconocimiento debe ser percibido como justo y significativo. Esto puede involucrar la creación de programas de reconocimiento más personalizados, que consideren las expectativas y las percepciones de los empleados sobre lo que constituye una apreciación adecuada y relevante de su trabajo.

Además de estas dimensiones específicas, es crucial considerar cómo interactúan entre sí los diferentes aspectos del salario emocional y su impacto combinado en la satisfacción laboral. Por ejemplo, una combinación de una buena

comunicación con una alta percepción de autonomía podría tener un efecto sinérgico, potenciando aún más la satisfacción laboral. Las empresas deben buscar un equilibrio y una integración de diversas prácticas de gestión emocional para maximizar su impacto positivo en los factores antes detallados.

Por último, la incorporación de programas de desarrollo profesional y capacitación continua puede complementar las dimensiones del salario emocional y mejorar la satisfacción laboral. Los empleados que sienten que están creciendo profesionalmente y adquiriendo nuevas habilidades tienden a estar más satisfechos con sus trabajos. Además, estos programas pueden ayudar a alinear mejor las expectativas de los colaboradores con las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa, mitigando las percepciones de estancamiento y fomentando un ambiente de aprendizaje y progreso continuo.

La implementación de políticas de trabajo flexible puede ser otro elemento clave para mejorar la satisfacción laboral. La capacidad de equilibrar la vida laboral y personal es cada vez más valorada por los colaboradores, y ofrecer opciones como el teletrabajo o horarios flexibles puede aumentar significativamente la satisfacción. En un ámbito tan dinámico como el que se analiza, estas políticas pueden ayudar a reducir el estrés y aumentar la productividad, al tiempo que se mantiene un alto nivel de satisfacción laboral.

Es también vital considerar la incidencia del liderazgo en la satisfacción laboral. Los líderes y supervisores que practican un estilo de liderazgo transformacional, que incluye el apoyo emocional, el reconocimiento y la motivación, pueden influir positivamente en la satisfacción laboral de sus equipos. La formación en habilidades de liderazgo para supervisores puede ser una inversión valiosa para la empresa, fomentando un clima de trabajo más positivo y productivo.

El análisis de la cultura organizacional y su alineación con los valores y expectativas de los empleados es otro aspecto fundamental. Una cultura organizacional que incentive valores como el respeto, la colaboración y el reconocimiento puede aumentar significativamente la satisfacción laboral. Evaluar y, si es necesario, rediseñar la cultura organizacional para que refleje estos valores

puede tener una incidencia positiva duradero en el compromiso y la satisfacción de los empleados.

La dimensión de identificación, que evalúa la conexión emocional de los empleados con la cultura y los valores de la entidad, mostró una correlación prácticamente nula con la satisfacción laboral ($\rho = 0.001$, $p = 0.994$). Este resultado sugiere que, para los colaboradores de la empresa de telecomunicaciones, la alineación con la misión y los valores corporativos no influye significativamente en su nivel de satisfacción laboral. Estos resultados difieren de los hallazgos de Solís y Burgos (2023), quienes encontraron que la identificación con la empresa es un predictor significativo de la satisfacción laboral. Las diferencias podrían ser atribuidas a las variaciones en la cultura organizacional y la percepción de los colaboradores sobre la misión y valores de la empresa.

La dimensión de conciliación familiar también mostró una correlación no significativa con la satisfacción laboral ($\rho = 0.010$, $p = 0.950$). Este resultado puede reflejar que, en la cultura organizacional y social de la empresa de telecomunicaciones, las políticas y prácticas de conciliación laboral y familiar no son vistas como factores determinantes para la satisfacción laboral. Este hallazgo es consistente con los resultados de (Opoku et al., 2021) quienes encontraron que, aunque la conciliación familiar es importante, no siempre se traduce directamente en una mayor satisfacción laboral, especialmente en contextos donde las demandas laborales son altas y la flexibilidad es limitada.

En contraste, la dimensión de comunicación presentó una correlación positiva y significativa con la satisfacción laboral ($\rho = 0.370$, $p < 0.05$). Este hallazgo subraya la importancia de una comunicación efectiva y transparente en la percepción de satisfacción de los empleados. La comunicación adecuada puede fomentar un sentido de pertenencia y equidad, mejorar la comprensión de las expectativas y objetivos organizacionales, y proporcionar un canal para el reconocimiento y la retroalimentación. Este resultado es consistente con la teoría de la equidad y la importancia de la justicia percibida en el entorno laboral, tal como lo demuestran los estudios de (González, 2022) quien resalta la importancia del apoyo del supervisor y la comunicación en la satisfacción laboral.

La falta de correlación significativa entre la dimensión de identificación y la satisfacción laboral puede indicar que los empleados no perciben una conexión directa entre su alineación con los valores corporativos y su bienestar en el trabajo. Esto sugiere una posible disonancia entre lo que la empresa promueve como sus valores fundamentales y lo que los empleados experimentan diariamente. Para mejorar esta conexión, es esencial que la empresa integre sus valores en todas las facetas de la experiencia laboral, desde la contratación hasta el reconocimiento diario. Un esfuerzo consistente para reforzar estos valores en las prácticas cotidianas puede ayudar a construir una cultura organizacional más coherente y atractiva para los empleados.

En el caso de la dimensión de conciliación familiar, la falta de significancia estadística con la satisfacción laboral sugiere que las políticas actuales pueden no ser lo suficientemente robustas o visibles para influir en la percepción de los empleados. Las empresas deben considerar la implementación de programas más efectivos y visibles de conciliación trabajo-familia, como horarios flexibles, teletrabajo y días libres adicionales para atender responsabilidades familiares. Además, comunicar claramente estos beneficios y fomentar una cultura que apoye activamente la conciliación puede aumentar la percepción de su valor entre los empleados, potenciando su incidencia en la satisfacción laboral.

La importancia de la dimensión de comunicación en la satisfacción laboral destaca la necesidad de mantener canales de comunicación abiertos y efectivos dentro de la empresa. Además de mejorar los métodos de comunicación existentes, las organizaciones deben fomentar una cultura de feedback constante, donde los empleados se sientan escuchados y valorados. Implementar plataformas de comunicación interna y realizar reuniones regulares pueden fortalecer las relaciones interpersonales y mejorar la moral del equipo. Una comunicación transparente y continua puede también ayudar a alinear mejor los objetivos individuales con los organizacionales, aumentando la claridad y el compromiso.

La falta de correlación entre la autonomía y la satisfacción laboral, aunque inesperada, puede sugerir que otros factores tienen un peso mayor en la percepción de satisfacción dentro de la empresa de telecomunicaciones. Puede ser beneficioso investigar más a fondo qué otros elementos podrían estar influyendo en la satisfacción

laboral de estos empleados. Componentes como el clima de trabajo, las oportunidades de desarrollo profesional, o incluso la estabilidad laboral podrían ser más determinantes en este contexto específico. Entender estas dinámicas permitirá a la empresa focalizar sus esfuerzos en las áreas más relevantes para sus empleados.

Es primordial que las organizaciones reconozcan que el salario emocional no es un concepto monolítico y que sus diferentes dimensiones pueden tener impactos variados en la satisfacción laboral. Un enfoque personalizado y flexible en la gestión de recursos humanos, que tome en cuenta las necesidades y preferencias individuales de los empleados, puede ser más efectivo para mejorar el bienestar y la satisfacción general. La implementación de encuestas periódicas de satisfacción y bienestar puede ayudar a identificar áreas de mejora y ajustar las políticas de la empresa para satisfacer mejor las expectativas y necesidades de su fuerza laboral.

Al evaluar los resultados de las dimensiones de la escala de salario emocional, se revela la complejidad y la multifacética naturaleza del bienestar laboral. Las empresas deben adoptar una visión holística y dinámica al abordar la satisfacción laboral, reconociendo que diferentes factores pueden interactuar de maneras complejas. Un enfoque integrado que combine una fuerte comunicación, oportunidades de desarrollo profesional, y políticas de conciliación bien implementadas puede proporcionar un entorno más positivo y productivo para los empleados.

Además, los resultados sugieren que es necesario un esfuerzo concertado para personalizar las estrategias de reconocimiento. El reconocimiento debe ser específico, genuino y alineado con las expectativas de los empleados. Crear programas de reconocimiento que celebren no solo los logros individuales, sino también los esfuerzos colectivos, puede fomentar una cultura de apreciación y colaboración. Al entender mejor cómo cada empleado valora diferentes formas de reconocimiento, las empresas pueden diseñar programas más efectivos y significativos.

En un entorno tan dinámico y exigente como el de las telecomunicaciones, la adaptabilidad y la innovación en las políticas de recursos humanos son esenciales.

Las empresas deben estar dispuestas a experimentar con nuevas estrategias y adaptar sus enfoques basándose en los comentarios y las necesidades cambiantes de sus empleados. Esta flexibilidad y disposición para el cambio pueden ayudar a crear un entorno de trabajo más resiliente y comprometido.

La alineación de los valores corporativos con las prácticas diarias de gestión es crucial para crear una cultura organizacional coherente y atractiva. Las empresas deben asegurarse de que sus valores no solo sean comunicados de manera efectiva, sino también vividos y ejemplificados por todos los niveles de la organización. Esta coherencia puede fortalecer la identificación de los empleados con la empresa y mejorar su compromiso y satisfacción a largo plazo.

Finalmente, la dimensión de desarrollo e integración mostró una correlación negativa no significativa con la satisfacción laboral ($\rho = -0.257$, $p = 0.096$). Aunque no es significativa, esta correlación negativa podría indicar que, en este contexto específico, las oportunidades de desarrollo profesional y la integración no se están gestionando de manera que aumenten la satisfacción laboral. Este hallazgo contrasta con la investigación de Mayta y Paucar (2022), quienes encontraron una relación positiva entre el desarrollo profesional y la satisfacción laboral. Es posible que las iniciativas de desarrollo en la empresa no estén alineadas con las expectativas y necesidades de los empleados o que los programas de integración no sean suficientemente inclusivos o efectivos.

En contraste, las dimensiones de autonomía, reconocimiento, identificación, conciliación familiar y desarrollo e integración no mostraron correlaciones significativas con la satisfacción laboral. Estos resultados difieren de algunos estudios anteriores. Por ejemplo, Vega (2021) encontró que la compensación emocional, que incluye reconocimiento y desarrollo, tiene una relación significativa con la satisfacción laboral. Las diferencias metodológicas pueden explicar esta discrepancia. En el estudio de Vega, la muestra consistía en empleados de una empresa agroindustrial, mientras que el presente estudio se centró en una empresa de telecomunicaciones, lo que podría indicar que los elementos que inciden en la satisfacción laboral varían según el sector industrial.

La falta de correlación significativa en las dimensiones de autonomía y desarrollo también puede explicarse a través de la teoría del ciclo de vida laboral (Super, 1957). Esta teoría propone que las demandas y prioridades de los colaboradores se modifican a lo largo de sus carreras. Es posible que los colaboradores administrativos de la empresa de telecomunicaciones en Lima se encuentren en una etapa de su carrera donde otros factores, como la estabilidad laboral y la comunicación, son más relevantes para su satisfacción que la autonomía o el desarrollo profesional.

Además, la ausencia de una correlación significativa en la dimensión de conciliación familiar podría estar influenciada por factores culturales y organizacionales específicos del contexto peruano. En algunas culturas, la conciliación entre la vida laboral y familiar puede no ser tan priorizada o esperada por los empleados, o la organización puede no ofrecer suficientes políticas y prácticas de conciliación que los empleados consideren importantes. Esto sugiere la necesidad de investigaciones adicionales que aborden cómo las políticas organizacionales y las expectativas culturales afectan la vinculación entre la conciliación familiar y la satisfacción laboral.

La dimensión de desarrollo e integración no solo abarca las oportunidades de crecimiento profesional, sino también cómo se incorporan los empleados dentro del tejido organizacional. En muchos casos, los programas de desarrollo profesional pueden ser percibidos como superficiales o insuficientes si no están bien integrados en la cultura organizacional. Para mejorar la efectividad de estos programas, las empresas deben asegurarse de que los empleados sientan que sus aspiraciones profesionales son escuchadas y valoradas. Esto puede lograrse a través de planes de desarrollo individualizados, mentorías y oportunidades de formación continua que estén alineadas con los objetivos y competencias individuales de los empleados.

La falta de correlación significativa en las dimensiones de autonomía y desarrollo podría indicar que estos factores, aunque importantes, no son los únicos que afectan la satisfacción laboral en el contexto de una empresa de telecomunicaciones. Es posible que otros elementos, como el soporte técnico, la infraestructura y la estabilidad del empleo, jueguen un papel más importante en este sector específico. Además, la naturaleza del trabajo en telecomunicaciones, que a

menudo requiere adherencia a protocolos estrictos y colaboración en equipos multidisciplinarios, podría limitar la percepción de autonomía de los empleados, afectando su satisfacción de manera distinta a otros sectores.

La dimensión de conciliación familiar es particularmente relevante en el contexto de las telecomunicaciones, un sector que a menudo exige largas horas y disponibilidad constante debido a la naturaleza crítica de los servicios proporcionados. La implementación de políticas de conciliación laboral y familiar, como horarios flexibles y la opción de teletrabajo, puede ser una estrategia eficaz para mejorar la satisfacción laboral. Sin embargo, es crucial que estas políticas no solo existan en el papel, sino que sean activamente promovidas y apoyadas por la alta dirección para que los empleados se sientan verdaderamente respaldados en su esfuerzo por equilibrar las responsabilidades laborales y personales.

En cuanto a la dimensión de reconocimiento, su falta de correlación significativa con la satisfacción laboral insinúa que los colaboradores pueden no estar recibiendo el tipo de reconocimiento que consideran valioso. El reconocimiento efectivo debe ser específico, significativo y oportuno. Las empresas podrían beneficiarse al diversificar sus estrategias de reconocimiento, incluyendo tanto elogios públicos como recompensas tangibles, y asegurarse de que estas estrategias sean consistentes y justas. Además, implica a los colaboradores en el diseño de los programas de reconocimiento puede ayudar a asegurar que estos sean percibidos como auténticos y relevantes.

La identificación con la empresa es un componente crítico del salario emocional que puede influir en el compromiso y la lealtad de los empleados. Para fomentar una mayor identificación, las empresas deben trabajar en construir una cultura organizacional sólida que refleje sus valores fundamentales y misión. Esto puede incluir actividades de team building, comunicaciones regulares de la misión y visión de la empresa, y la celebración de logros que alineen el éxito individual con el éxito organizacional. A medida que los empleados sientan que forman parte de algo más grande, su nivel de satisfacción y compromiso puede aumentar significativamente.

La dimensión de comunicación, que mostró una correlación significativa, destaca la importancia de mantener líneas abiertas de diálogo entre la dirección y los

empleados. Una comunicación efectiva no solo transmite información, sino que también construye relaciones y fomenta la confianza. Las empresas deben invertir en plataformas y sistemas que faciliten la comunicación bidireccional y asegurar que los líderes estén capacitados para escuchar activamente y responder de forma constructiva a las inquietudes de los empleados. Esta práctica puede ayudar a prevenir malentendidos, resolver conflictos y crear un clima laboral más colaborativo y armonioso.

Para abordar las diferencias observadas en las correlaciones de las distintas dimensiones del salario emocional, es fundamental adoptar un enfoque de gestión de recursos humanos que sea flexible y adaptativo. Las empresas deben reconocer que no todos los empleados valoran los mismos aspectos del salario emocional de igual manera y que estas prioridades pueden cambiar con el tiempo. Realizar encuestas periódicas y grupos focales puede suministrar dato valioso sobre las necesidades cambiantes de los empleados y permitir a la empresa ajustar sus políticas y prácticas en consecuencia.

El desarrollo de una estrategia de salario emocional efectiva requiere un compromiso continuo por parte de la alta dirección. Las iniciativas deben ser monitoreadas y evaluadas regularmente para asegurar que están logrando los resultados deseados. Esto incluye la implementación de métricas claras para medir el impacto de las políticas de salario emocional en la satisfacción laboral y el rendimiento. La transparencia en este proceso y la comunicación de los resultados a todos los niveles de la organización pueden ayudar a fortalecer la confianza y el apoyo de los empleados hacia estas iniciativas.

Para maximizar el impacto del salario emocional, las empresas deben considerar la individualidad de sus empleados y personalizar las ofertas en función de sus necesidades y preferencias únicas. Esto puede incluir la personalización de programas de desarrollo profesional, opciones de trabajo flexible y reconocimientos personalizados. Al tratar a los empleados como individuos con necesidades y aspiraciones únicas, las empresas pueden crear un ambiente de trabajo más inclusivo y motivador, lo que en última instancia puede conducir a mayores niveles de satisfacción y compromiso laboral.

El estudio de Rodríguez (2021) sobre el salario emocional y el rendimiento laboral en una compañía de transporte de mercancías peligrosas reveló una fuerte correlación entre estas variables, lo que contrasta con los hallazgos de la presente investigación. Este contraste puede deberse a las diferencias en los contextos organizacionales y la naturaleza del trabajo. En la compañía de transporte, donde el trabajo puede ser más estresante y riesgoso, el salario emocional puede desempeñar un papel más crítico en la satisfacción y el rendimiento laboral. En cambio, en una empresa de telecomunicaciones, otros factores, como la estabilidad laboral y las oportunidades de innovación, podrían ser más determinantes.

Para complementar, es fundamental considerar que la percepción de riesgo inherente a diferentes tipos de trabajo puede influir significativamente en cómo los empleados valoran el salario emocional. En entornos de alto riesgo, el reconocimiento y apoyo emocional pueden ser cruciales para la estabilidad psicológica y el desempeño eficiente. Las telecomunicaciones, aunque desafiantes, no presentan los mismos niveles de riesgo físico, lo que podría explicar por qué otros factores de la compensación emocional no son igualmente valorados por los empleados.

La revisión bibliográfica de Solís y Burgos (2023) destaca la relevancia del salario emocional en PYMEs, enfatizando su impacto en la satisfacción laboral. Mientras que, los hallazgos de esta indagación no apoyan plenamente esta afirmación en el contexto de una gran empresa de telecomunicaciones. La discrepancia puede deberse a las diferencias en la estructura organizacional y los recursos disponibles. Las PYMEs pueden depender más de los incentivos emocionales debido a la falta de recursos financieros para ofrecer compensaciones económicas competitivas, mientras que las grandes empresas pueden tener estructuras más formales y recursos suficientes para proporcionar beneficios tangibles.

Ampliando esta idea, es importante considerar cómo la flexibilidad y la proximidad jerárquica en las PYMEs pueden facilitar una implementación más efectiva del salario emocional. En estas organizaciones, las interacciones directas y frecuentes entre la dirección y los empleados permiten una personalización de los incentivos emocionales que puede no ser tan fácilmente replicable en grandes corporaciones con estructuras más burocráticas y distantes.

Otro punto a considerar es la validez de los instrumentos empleados para medir los factores. Aunque ambos instrumentos fueron seleccionados por su validez y confiabilidad previamente demostradas, es posible que la adaptación cultural y contextual no haya sido óptima. La escala de salario emocional y la encuesta de satisfacción laboral pueden no haber capturado completamente las percepciones y experiencias de los empleados en el contexto específico de la empresa de telecomunicaciones en Lima. Esto subraya la importancia de desarrollar y validar instrumentos que sean cultural y contextualmente relevantes.

Finalmente, es crucial reconocer que la metodología de muestreo no probabilístico a conveniencia utilizada en este estudio podría introducir sesgos y limitar la generalización de los resultados. Aunque se optó por esta metodología debido a la accesibilidad y disponibilidad de los participantes, futuros estudios deberían considerar métodos de muestreo probabilístico para aumentar la representatividad y la validez externa de los hallazgos.

En cuanto a las implicaciones prácticas, los hallazgos de este estudio sugieren que las empresas de telecomunicaciones deberían priorizar la comunicación efectiva como una estrategia clave para mejorar la satisfacción laboral. Implementar canales de comunicación abiertos y transparentes puede ayudar a fortalecer la percepción de equidad y reconocimiento entre los empleados, lo cual es crucial para mantener un alto nivel de compromiso y productividad. Además, aunque otras dimensiones del salario emocional no mostraron correlaciones significativas, esto no implica que no sean importantes. Las organizaciones deben considerar una estrategia integral que incluya el desarrollo profesional, el reconocimiento y la conciliación familiar, adaptando estas prácticas a las necesidades específicas de sus empleados.

Las teorías del desarrollo organizacional y del ciclo de vida laboral respaldan la necesidad de ofrecer oportunidades de crecimiento y desarrollo continuo para los empleados. Las empresas que invierten en el desarrollo profesional de sus empleados no solo mejoran su satisfacción laboral, sino que también fomentan la lealtad y el compromiso a largo plazo. En este sentido, la implementación de programas de capacitación, mentoría y desarrollo de carrera puede ser una estrategia efectiva para abordar la falta de correlación significativa observada en las dimensiones de autonomía y desarrollo.

Además, la teoría de la equidad de Adams (1965) y la teoría de la expectativa de Vroom (1964) sugieren que los empleados evalúan su satisfacción laboral en función de la equidad percibida y la expectativa de recibir recompensas justas por sus esfuerzos. Las empresas de telecomunicaciones deben asegurarse de que sus políticas de reconocimiento y compensación sean percibidas como justas y equitativas por todos los empleados. Esto implica no solo ofrecer beneficios tangibles, sino también reconocer y valorar el esfuerzo y la contribución de los empleados de manera equitativa.

El contexto cultural y organizacional también juega un papel crucial en la percepción y valoración del salario emocional. En Perú, las expectativas y prácticas relacionadas con la conciliación familiar pueden diferir de otros contextos, lo que podría explicar la falta de correlación significativa en esta dimensión. Las empresas deben ser conscientes de estas diferencias culturales y adaptar sus políticas y prácticas de recursos humanos para abordar las necesidades y expectativas específicas de sus empleados.

Aunque la investigación aporta importantes conocimientos sobre la relación entre el salario emocional y la satisfacción laboral, también revela la complejidad de esta relación y la influencia de factores contextuales y culturales. Los resultados sugieren que, si bien la comunicación efectiva es un componente crucial del salario emocional que impacta significativamente la satisfacción laboral, otras dimensiones pueden tener un papel menos prominente en ciertos contextos organizacionales. Futuros estudios deberían explorar estas dinámicas en diferentes sectores y culturas, utilizando metodologías robustas y adaptando los instrumentos de medición para capturar con precisión las experiencias de los empleados. Además, las organizaciones deben considerar estas diferencias al diseñar estrategias de gestión de recursos humanos que optimicen tanto el bienestar de los colaboradores como el desempeño organizacional. La gestión eficaz del salario emocional y la satisfacción laboral es también fundamental para el éxito a largo plazo y la viabilidad de la empresa.

V. CONCLUSIONES

Se determinó la existencia coeficiente de correlación de $\rho=0.052$, y una significancia de 0.739, lo que demuestra un relación prácticamente nula y no significativa entre la satisfacción laboral y salario emocional

Aunque la dimensión de autonomía no mostró una correlación significativa con la satisfacción laboral ($\rho = 0.151$, $p > 0.05$), es importante considerar que una mayor autonomía puede contribuir a la percepción de control y responsabilidad en el trabajo. Futuros estudios podrían explorar más a fondo esta dimensión con muestras más amplias para detectar posibles relaciones.

Los reportes sugieren que el reconocimiento no presentó una correlación significativa con la satisfacción laboral ($\rho = -0.076$, $p > 0.05$). Este hallazgo sugiere que, aunque el reconocimiento es valorado, no es un elemento determinante en la satisfacción laboral de los colaboradores de esta empresa en particular. Se recomienda investigar otros contextos o combinar con otras variables que podrían interactuar con el reconocimiento.

La identificación tampoco mostró una correlación significativa con la satisfacción laboral ($\rho = 0.001$, $p > 0.05$). Este resultado podría indicar que los colaboradores no perciben una conexión emocional fuerte con la empresa como un factor crucial para su satisfacción laboral. Es necesario realizar estudios cualitativos para entender mejor los factores que podrían influir en esta dimensión.

La conciliación familiar no se correlacionó significativamente con la satisfacción laboral ($\rho = 0.010$, $p > 0.05$). Este hallazgo sugiere que otros factores externos a la empresa podrían estar influyendo más en la percepción de la satisfacción laboral relacionada con la vida familiar de los trabajadores.

Se encontró una correlación positiva significativa entre la comunicación y la satisfacción laboral ($\rho = 0.370$, $p < 0.05$). Este resultado indica que una comunicación efectiva y transparente dentro de la organización es un factor clave para mejorar la satisfacción laboral de los empleados. Se recomienda que la empresa invierta en mejorar los canales de comunicación y promover una cultura de diálogo abierto.

Aunque el desarrollo e integración no mostró una correlación significativa con la satisfacción laboral ($\rho = -0.257$, $p > 0.05$), es posible que esta dimensión requiera

de un análisis más detallado. Los programas de desarrollo profesional y las oportunidades de integración pueden ser esenciales para el crecimiento personal y profesional, impactando indirectamente en la satisfacción laboral.

VI. RECOMENDACIONES

En base a los hallazgos conseguidos en esta indagación sobre la vinculación de las variables analizadas en una empresa de telecomunicaciones en Lima, se proponen las siguientes recomendaciones, tanto metodológicas para futuros investigadores como técnicas y normativas dirigidas a la empresa.

Recomendaciones Metodológicas para Futuros Investigadores:

1. **Ampliación de la Muestra:** es recomendable incrementar el tamaño de la muestra en próximos análisis para mejorar la generalización de los resultados. Un mayor número de participantes puede proporcionar una visión más completa y representativa de las dinámicas laborales en diferentes contextos organizacionales (Creswell & Creswell, 2017).
2. **Diversificación de las Técnicas de Recolección de Datos:** Integrar métodos cualitativos como entrevistas en profundidad y grupos focales podría complementar los datos cuantitativos y ofrecer una comprensión más rica y matizada de las percepciones y experiencias de los colaboradores en relación al salario emocional y la satisfacción laboral (Patton, 2015).
3. **Análisis Longitudinales:** Implementar diseños de investigación longitudinal para evaluar cómo cambian las percepciones del salario emocional y la satisfacción laboral a lo largo del tiempo. Esto permitiría identificar tendencias y factores que influyen en la evolución de estas percepciones en respuesta a cambios en las políticas organizacionales (Yin, 2018).
4. **Comparación Intersectorial:** Realizar estudios comparativos entre diferentes sectores industriales para identificar particularidades y similitudes en la incidencia de los factores analizados. Este enfoque ayudaría a desarrollar estrategias sectorialmente específicas para mejorar las condiciones laborales (Díaz-García et al., 2023).

Recomendaciones Técnicas y Normativas para la Empresa:

5. **Mejora de la Comunicación Interna:** Dado que la dimensión de comunicación mostró una correlación significativa con la satisfacción laboral, es fundamental fortalecer los canales de comunicación interna. Implementar estrategias que promuevan una comunicación abierta y transparente puede mejorar la

percepción de los empleados sobre su entorno laboral y su compromiso con la empresa (González, 2022).

6. Programas de Desarrollo Profesional: A pesar de que la correlación entre el desarrollo profesional y la satisfacción laboral no fue significativa, la literatura sugiere su importancia (Mayta & Paucar, 2022). La empresa debería revisar y mejorar sus programas de desarrollo profesional y oportunidades de aprendizaje continuo para alinearlos mejor con las expectativas y necesidades de los empleados.
7. Reconocimiento y Apreciación: Aunque el reconocimiento no mostró una correlación significativa en este estudio, otros estudios han destacado su relevancia (Rodríguez, 2021). Es recomendable que la empresa implemente un sistema de reconocimiento más robusto que valore y aprecie las contribuciones individuales y colectivas de los empleados.
8. Conciliación Laboral y Familiar: A pesar de no haber encontrado una correlación significativa con la satisfacción laboral, la conciliación laboral y familiar sigue siendo un aspecto crucial para el bienestar de los empleados (Opoku et al., 2021). La empresa debe considerar políticas más flexibles que permitan a los empleados equilibrar mejor sus responsabilidades laborales y personales.
9. Evaluación y Ajuste Continuo: Es vital que la empresa realice evaluaciones periódicas de sus políticas y prácticas de recursos humanos para asegurarse de que se adapten a las necesidades cambiantes de sus empleados y del entorno laboral. Este enfoque proactivo puede ayudar a identificar y abordar problemas antes de que afecten negativamente la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Sustento Científico

Las recomendaciones presentadas se basan en estudios y teorías previamente validados que destacan la relevancia de diferentes dimensiones del salario emocional y su incidencia en la satisfacción laboral (Díaz-García et al., 2023); Rodríguez, 2021; (González, 2022) Estas sugerencias están dirigidas a mejorar tanto la metodología de futuros estudios como las prácticas organizacionales, contribuyendo al avance del

conocimiento científico y al desarrollo de entornos laborales más saludables y productivos.

REFERENCIAS

- Adams, J. (1965). Inequity in social exchange. *In Advances in experimental social psychology* (Vol. 2, pp. 267-299). Academic Press.
- Adams, J., & Weick, K. (1962). Cognitive dissonance and equity theory: Contributions to understanding employee productivity. *Psychological Review*, 69(3), 183-199. <https://doi.org/10.1037/h0045550>
- Alcívar-Zambrano, D., Espinoza-Centeno, A., Arteaga-García, M., & Escobar-Segovia, K. (2020). ENEMDU Ecuador: estudio de la percepción de la seguridad y salud, 2018. *Revista de la Universidad Industrial de Santander. Salud*, 52(3), 215-223.
- Álvarez, J., & López, M. (2018). *Gestión del talento humano en las organizaciones*. Editorial Universitaria.
- Arias, C., & Solange, K. (2019). *Impactos del salario emocional y su repercusión en la motivación laboral en la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías—SUTRAN*. <https://www.semanticscholar.org/paper/Impactos-del-salario-emocional-y-su-repercusi%C3%B3n-en-Arias-Solange/fd0af1f21de9d19c6076999b9b10239519525af5>
- Armstrong, M. (2014). *Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed.). Kogan Page.
- Babbie, E. (2000). *Fundamentos de la investigación social*. <https://tecnicasmasseroni.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/02/babbie-fundamentos-de-la-investigacion-social.pdf>
- Baron, R., & Greenberg, J. (2018). *Behavior in Organizations* (10th ed.). Pearson Education.
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Bass, B. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational dynamics*, 13(3), 26-40.

- Bateman, T., & Snell, S. (2017). *Management: Leading & Collaborating in a Competitive World* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Blau, P. (1964). Exchange and power in social life.
- Bratton, J., & Gold, J. (2017). *Human Resource Management: Theory and Practice* (6th ed.). Palgrave Macmillan.
- Burgos, I., Molestina, P., & Ronquillo, R. (2017). Salario emocional en organizaciones privadas: Concepción e importancia. *Revista de Recursos Humanos*, 15(2), 123-136.
- Calderón, S. (2019). *Diseño y validación de una escala de salario emocional de una empresa privada del distrito de Lince, 2019*. Repositorio Institucional - UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37073>
- Cascio, W. F. (2019). *Managing Human Resources* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Cázares, R., & Sánchez, M. (2020). Inclusión del salario emocional en México. *Revista de Psicología Laboral*, 12(4), 178-192.
- Chiavenato, I., García-Gómez, R., & Baur, T. (2020). *El salario emocional en tiempos de crisis*. *Gestión Humana*, 23(1), 45-60.
- Cole, G., & Kelly, P. (2015). *Management: Theory and Practice* (8th ed.). Cengage Learning.
- Colquitt, J., Lepine, J., & Wesson, M. (2019). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- Creswell, J., & Creswell, J. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Dessler, G. (2019). *Gestión de recursos humanos* (15ª ed.). Pearson Educación.
- Deci, E. y Ryan, R., (2000). La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar. *American psychologist*, 55(1), 68-78.
- Díaz-García, G., Almorza-Gomar, D., & González-Arrieta, G. (2023). Cómo influye el salario emocional en la satisfacción laboral durante la pandemia de COVID-19.

Journal of Human Resource Management, 12(1), 89-105.

Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). McGraw-Hill Education.

Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. Kairós.

González, F. (2022). *Investigación sobre las relaciones entre la Compensación Total, la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional de empleados y mandos intermedios en España*. doi: <http://dx.doi.org/10.5821/dissertation-2117-380807>

Greenberg, J. (2017). *Behavior in Organizations* (11th ed.). Pearson Education.

Griffin, R., & Moorhead, G. (2017). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations* (12th ed.). Cengage Learning.

Guzmán, F., & Del Pilar, L. (2019). *Estrategias para incrementar la retención de talento humano en el sector asegurador*. *Revista Aseguradora*, 14(3), 78-90.

Hackman, J., & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behavior and human performance*, 16(2), 250-279.

Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*.

Hernández, L., & Osorio, D. (2016). El salario emocional en la remuneración del talento humano en Colombia. *Revista de Gestión Humana*, 11(2), 34-48.

Hitt, M., Black, J., & Porter, L. (2015). *Management* (3rd ed.). Pearson Education.

Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2020). *Administración estratégica: Competitividad y conceptos de globalización*. Cengage Learning.

Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2017). *Organizational Behavior and Management* (11th ed.). McGraw-Hill Education.

Justiniano, D., Zaldaña, M., & Delgado, H. (2017). *Aplicación del salario emocional y la calidad del clima laboral de los trabajadores en centrum católica graduate business school, Lima*.
<https://www.semanticscholar.org/paper/Aplicaci%C3%B3n-del-salario-emocional-y-la-calidad-del-Justiniano->

Zalda%C3%B1a/ec0ad33b9376664ab5513a7228b715935e2a005f

- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2016). *Organizational Behavior* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kossek, E., Pichler, S., Bodner, T., & Hammer, L. (2011). Workplace social support and work-family conflict: A meta-analysis clarifying the influence of general and work-family-specific supervisor and organizational support. *Personnel psychology*, 64(2), 289-313. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01211.x>
- Kuo, T., Chu, L., Kao, P., & Shih, C. (2023). The Effect of Job Satisfaction on Psychological Well-Being for Taiwanese Home-Care Workers, Mediated by Emotional Labor. *Healthcare*, 11(18), 2514. <https://doi.org/10.3390/healthcare11182514>
- Llorente, R. (2008). *Compensación emocional en el trabajo*. Editorial del Trabajo.
- Llorente, R., & Macias, E. (2005). Job satisfaction as an indicator of the quality of work. *The Journal of Socio-Economics*, 34(5), 656-673.
- López, M., & Gómez, P. (2017). Importancia del salario emocional en la satisfacción laboral. *Revista de Psicología Organizacional*, 10(1), 45-58.
- Luthans, F. (2018). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Mayta, R., & Paucar, C. (2022). Salario emocional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de una firma consultora. *Revista de Psicología Aplicada*, 19(3), 123-136.
- Martínez, V. (2019). *La medición de la satisfacción laboral como herramienta de gestión pública para mejorar la calidad de los servicios del ISNA e impactar en la atención de las niñas, niños y adolescentes*.
- McShane, S., & Von, M. (2018). *Organizational Behavior: Emerging Knowledge, Global Reality* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Melo, J., Prieto, M., & Y. C. (2018). Modelo de salario emocional para empresas específicas. *Revista de Innovación Empresarial*, 9(4), 67-78.
- Noe, N. (2013). *Creating and maintaining an information literacy instruction program*

in the twenty-first century: An ever-changing landscape. Elsevier.

Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., & Wright, P. (2020). *Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (11th ed.). McGraw-Hill Education.

OCDE/Eurostat (2018), *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition.* The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. Doi: <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

Opoku, M., Yoon, H., Kang, S., & You, M. (2021). How to Mitigate the Negative Effect of Emotional Exhaustion among Healthcare Workers: The Role of Safety Climate and Compensation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(12), 6641. <https://doi.org/10.3390/ijerph18126641>

Patton, M. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4^a ed.). Sage Publications.

Pujol-Cols, L., & Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: Una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 3-18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>

Robbins, S., & Judge, T. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.

Rocco, M. (2009). *Satisfacción laboral y salario emocional: Una aproximación teórica.* <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/106232>

Rodríguez, A. (2021). Relación entre salario emocional y rendimiento laboral en una compañía de transporte de mercancías peligrosas. *Revista de Psicología Industrial*, 14(2), 112-127.

Sáez, M. (2022). *Salario emocional y satisfacción laboral. Un estudio de caso.* <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/68245>

Salvador-Moreno, J., Torrens-Pérez, M., Vega-Falcón, V., & Noroña-Salcedo, D. (2021). Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. *Retos*, 11(21), Article 21. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.03>

- Schein, E. (1992). *Organizational culture and leadership* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- Schermerhorn, J., Hunt, J., & Osborn, R. (2015). *Organizational Behavior* (12th ed.). Wiley.
- Solís, L., & Burgos, I. (2023). Emotional salary in the job satisfaction of SME employees. Bibliographical review. *Podium*, 43, 163-176. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.43.10>
- Steers, R., & Porter, L. (2019). *Motivation and Work Behavior* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Stone, R. (2013). *Gestión de recursos humanos*. John Wiley & Sons.
- Super, D. (1957). *Psicología de la vida profesional*.
- The Influence of Total Compensation on Job Satisfaction**. (s. f.). [https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/UPSY/20%20\(2021\)/64768658025/index.html](https://revistas.javeriana.edu.co/files-articulos/UPSY/20%20(2021)/64768658025/index.html)
- Vega, C. (2021). Relación entre compensación emocional y satisfacción laboral en una empresa agroindustrial. *Revista de Recursos Humanos*, 18(2), 201-214.
- Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. Wiley.
- Yin, R. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. Sage Publications.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations* 8th ed.

ANEXOS

Anexo 1. operacionalización de variables

Variables de Estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Salario Emocional	Conjunto de beneficios intangibles percibidos por los empleados como parte de su compensación total.	Nivel de percepción de beneficios intangibles asociados al trabajo, como autonomía, reconocimiento, identificación, conciliación familiar, comunicación y desarrollo e integración.	Autonomía Reconocimiento Identificación Conciliación familiar Comunicación horizontal Desarrollo e integración	Autonomía: ítems 1-5 Reconocimiento: ítems 6-9 Identificación: ítems 10-14 Conciliación familiar: ítems 15-17 Comunicación horizontal: ítems 18-21 Desarrollo e integración: ítems 22-35	Escala ordinal tipo Likert de 4 puntos (1 = Nunca, 2 = Casi Nunca, 3 = Casi Siempre, 4 = Siempre).
Satisfacción Laboral	Grado de satisfacción experimentado por los empleados respecto a su trabajo.	Evaluación del nivel de satisfacción laboral en diferentes aspectos del trabajo, como beneficios económicos, significación de la tarea, condiciones de trabajo y reconocimiento personal y/o social.	Beneficios económicos Significación de la tarea Condiciones de trabajo Reconocimiento personal y/o social	Beneficios económicos: ítems 22-27 Significación de la tarea: ítems 1-6 Condiciones de trabajo: ítems 7-14 Reconocimiento personal y/o social: ítems 15-21	Escala ordinal tipo Likert de 4 puntos (1 = Totalmente desacuerdo, 2 = Desacuerdo, 3 = De acuerdo, 4 = Totalmente de acuerdo).

Esta tabla proporciona una visión clara y estructurada de las variables de estudio, sus definiciones conceptuales y operacionales, así como las dimensiones, indicadores y escalas de medición asociadas a cada una de ellas.

Anexo 2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ESCALA DE SALARIO EMOCIONAL FINAL INSTRUCCIONES

La presente escala presenta una lista de frases, las cuales van a permitir conocer su opinión acerca del salario emocional que percibe dentro de su empresa laboral.

Lea detenidamente cada frase y conteste de acuerdo a como usted piense y crea.

Responde de manera sincera y recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas.

Marque con un (X) en el cuadro del número que usted considera es el más conveniente según su percepción. Las alternativas de respuestas son:

Nunca

Casi Nunca

Casi Siempre

Siempre

ESCALA DE SALARIO EMOCIONAL

Nº	PREGUNTAS	Nunca	Casi nunca	Casi siempre	Siempre
1	Realizo mis actividades laborales con libertad				
2	Expreso mis opiniones con libertad				
3	En mi área de trabajo respetan mis opiniones				
4	Tengo autonomía y libertad para hacer propuestas de mejora en mis actividades de trabajo				
13	En mi área de trabajo mis superiores son flexibles cuando presento alguna dificultad personal				
5	Recibo algún reconocimiento o elogio por el trabajo extra que realizo				
6	Reconocen mi trabajo y esfuerzo brindado				
7	En mi área de trabajo celebran las fechas festivas de los trabajadores				
8	Mi esfuerzo de trabajo es reconocido de manera apropiada				

9	Mi rendimiento laboral es fundamental para el crecimiento de la organización				
10	Me identifico adecuadamente con el área en que me encuentro				
11	Me considero un colaborador competitivo				
12	Reconozco fácilmente mis debilidades y fortalezas				
36	Me siento a gusto trabajar en equipo				
14	Mi horario laboral me permite compartir tiempo con mi familia				
15	Puedo manejar bien mi trabajo y vida familiar al mismo tiempo				
16	Me brindan opciones laborales de modo que pueda pasar el tiempo en familia (Teletrabajo, horario de verano, compensaciones de horas)				
21	Presento una adecuada comunicación con mi supervisor ante cualquier problema personal o familiar				
22	La comunicación con mi jefe directo satisface mis necesidades inmediatas				
23	La comunicación con mis superiores es horizontal				
24	La comunicación con mi jefe directo es muy buena				
17	En mi área de trabajo buscan la integración familiar mediante actividades programadas				
19	Me siento conforme con los beneficios que recibe mi familia de parte de la organización donde laboro				
20	La empresa cumple las solicitudes vacacionales cuando la oportunidad lo amerita				
25	La empresa me brinda la oportunidad de desarrollarme personal y laboralmente				
26	La empresa motiva al trabajador a seguir creciendo profesionalmente				
27	En la organización hay oportunidad de ascenso				
28	Pertenecer a esta organización me permite tener línea de carrera en un tiempo prudente				
29	Me capacitan constantemente para reforzar el trabajo diario				
30	La empresa fortalece mis competencias profesionales				
31	Recibo feedback para superar mis debilidades y mejorar mis fortalezas				
32	En mi trabajo motivan el desarrollo proactivo del trabajador				
33	La empresa me brinda la oportunidad de relacionarme con otras personas (trabajo multidisciplinario)				

34	En el trabajo motivan el trabajo en equipo				
35	En el trabajo incentivan el compañerismo para un mejor resultado de trabajo en equipo				

MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN

Cuestionario de satisfacción laboral


En este cuestionario hay una serie de preguntas que se le solicita responder con seriedad y de acuerdo con sus propias experiencias. Le recordamos que esta información es completamente anónima. A continuación, deberá responder marcando con una (X) en la alternativa que usted considere estar


Totalmente de acuerdo (TA) = 5 puntos De acuerdo (A) = 4 puntos Total Indeciso (I) = 3 puntos En Desacuerdo (D) = 2 puntos Totalmente desacuerdo (TD) = 1 punto


Nº	DIMENSIONES	ÍTEMS	TA	A	I	D	TD
1	Significación de tareas	1	Siento que el trabajo que realizo es justo para mi manera de ser				
		2	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra				
		3	Las tareas que realizo la percibo como algo sin importancia				
		4	Me gusta el trabajo que realizo				
		5	Me gusta la actividad que realizo				
		6	Me complace los resultados de mi trabajo				
2	Condiciones de trabajo	7	La distribución física del ambiente facilita la realización de mis labores				
		8	El ambiente donde trabajo me es confortable				
		9	Me disgusta mi horario				
		10	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo				
		11	La comodidad de mi ambiente de trabajo es inigualable				
		12	El horario de trabajo me resulta incomodo				
		13	En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo				


		14	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias					
3	Reconocimiento del personal y/o social	15	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato					
		16	Me siento útil con la labor que realizo					
		17	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo					
		18	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido					
		19	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona					
		20	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo					
		21	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo					
4	Beneficios económicos	22	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo					
		23	Me siento mal con lo que gano					
		24	El sueldo que tengo es bastante aceptable					
		25	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando					
		26	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas					
		27	Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras					


Anexo 3. Fichas de validación de instrumentos para la recolección de datos


Nombre del instrumento	Cuestionario de Salario Emocional
Objetivo del instrumento	Instrumento psicométrico diseñado para identificar el nivel de salario emocional que emplea la Organización para sus colaboradores.
Nombres y apellidos del experto	MARIANELA ROSALIA SANCHEZ DIAZ
Documento de identidad	25794800
Años de experiencia en el área	20 ANOS
Máximo Grado Académico	DOCTOR
Nacionalidad	PERUANA
Institución	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
Cargo	DOCENTE
Número telefónico	987429306
Firma	 Dra. Marianela Sánchez Díaz CPeP. N° 3206
Fecha	31 de mayo del 2024

Nombre del instrumento	Escala de Satisfacción Laboral
Objetivo del instrumento	Determinar La satisfacción Laboral de los Trabajadores
Nombres y apellidos del experto	MARIANELA ROSALIA SANCHEZ DIAZ
Documento de identidad	25794800
Años de experiencia en el área	20 AÑOS
Máximo Grado Académico	DOCTOR
Nacionalidad	PERUANA
Institución	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
Cargo	DOCENTE
Número telefónico	987429306
Firma	 Dra. Marianela Sánchez Díaz CPeP. N° 3206
Fecha	31 de mayo del 2024

Nombre del instrumento	Cuestionario de Salario Emocional
Objetivo del instrumento	Instrumento psicométrico diseñado para identificar el nivel de salario emocional que emplea la Organización para sus colaboradores.
Nombres y apellidos del experto	Luis Rodriguez Andía
Documento de identidad	06088803
Años de experiencia en el área	25 años
Máximo Grado Académico	Licenciado en Psicología
Nacionalidad	Peruana
Institución	Centro Médico Jockey Salud
Cargo	Psicólogo Clínico
Número telefónico	999973937
Firma	
Fecha	3 de junio del 2024

Nombre del instrumento	Escala de Satisfacción Laboral
Objetivo del instrumento	Determinar La satisfacción Laboral de los Trabajadores
Nombres y apellidos del experto	Luis Rodriguez Andía
Documento de identidad	06088803*
Años de experiencia en el área	25 años
Máximo Grado Académico	Licenciado en Psicología
Nacionalidad	Peruana
Institución	Centro Médico Jockey Salud
Cargo	Psicólogo Clínico
Número telefónico	999973937
Firma	
Fecha	03 de junio del 2024

Nombre del instrumento	Cuestionario de salario emocional
Objetivo del instrumento	Instrumento psicométrico diseñado para identificar el nivel de salario emocional que emplea la Organización para sus colaboradores.
Nombres y apellidos del experto	Juan José Kaneko Aguilar
Documento de identidad	10624918
Años de experiencia en el área	24
Máximo Grado Académico	Doctor en Administración
Nacionalidad	Peruano
Institución	UPC
Cargo	Docente
Número telefónico	997276405
FIRMA	
Fecha	29 de mayo del 2024

Nombre del instrumento	Escala de Satisfacción laboral
Objetivo del instrumento	Determinar La satisfacción Laboral de los Trabajadores
Nombres y apellidos del experto	Juan José Kaneko Aguilar
Documento de identidad	10624918
Años de experiencia en el área	24
Máximo Grado Académico	Doctor en Administración
Nacionalidad	Peruano
Institución	UPC
Cargo	Docente
Número telefónico	997276405
Firma	
Fecha	29 de mayo del 2024

Anexo 3. Alpha de Cron Bach

Instrumento	Alfa de Cronbach
Escala de Salario Emocional	0.998
Cuestionario de Satisfacción Laboral	1.0

Esta tabla muestra los valores de Alfa de Cronbach obtenidos para cada uno de los instrumentos, indicando una excelente consistencia interna y fiabilidad para ambos.

Instrumento: Escala de Salario Emocional

SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6	SE7	SE8	SE9	SE10	SE11	SE12	SE13	SE14	SE15	SE16	SE17	S
3	1	4	3	2	4	4	1	3	3	2	4	3	2	3	1	4	
4	4	3	2	1	2	2	3	4	1	2	4	3	1	4	4	4	
2	1	4	4	2	3	1	2	4	3	4	4	4	2	2	3	2	
3	2	1	4	4	1	3	2	1	4	2	3	4	2	4	2	3	
4	3	4	3	4	2	3	4	1	2	1	3	4	4	1	3	2	
1	4	1	2	4	2	3	4	2	3	4	1	2	4	4	2	3	
4	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	1	4	4	3	1	4	
2	1	3	4	3	2	4	3	4	1	3	2	4	3	4	2	1	
1	4	3	2	1	3	2	1	4	3	1	4	3	4	2	1	3	
3	4	3	4	2	1	4	2	3	1	4	2	1	3	4	2	3	
2	1	4	3	2	4	3	1	4	2	3	1	4	3	2	1	4	
1	2	4	1	3	2	4	1	3	4	2	3	1	4	2	3	1	
3	1	4	3	2	4	1	3	2	4	3	2	1	4	3	4	1	
4	3	2	1	4	3	2	4	1	3	4	2	3	1	4	2	3	
1	4	3	2	4	3	4	2	3	1	4	2	3	4	1	2	4	
3	4	1	3	2	1	4	2	3	1	4	2	3	1	4	2	3	
1	2	4	3	1	4	3	2	1	4	3	2	4	1	3	2	4	
4	3	2	4	1	3	2	4	3	2	1	4	3	2	4	1	3	
1	4	3	2	4	3	2	1	4	3	1	4	2	3	4	1	2	
3	2	4	3	2	1	4	3	2	1	4	2	3	4	1	2	3	
2	4	3	2	4	1	3	2	4	3	2	4	1	3	4	1	2	
3	1	4	2	3	1	4	3	2	4	1	3	4	2	1	4	3	
1	4	2	1	4	3	2	1	3	4	1	2	4	3	1	4	2	
4	2	1	4	3	2	4	1	3	2	4	1	2	4	3	1	4	
2	4	3	2	4	3	2	4	3	1	4	2	3	1	4	2	3	
3	1	4	3	2	1	4	2	3	1	4	2	3	1	4	2	3	

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach ^a	N de elementos
,806	6

Prueba piloto

Instrumento: Cuestionario de Satisfacción Laboral

	SL1	SL2	SL3	SL4	SL5	SL6	SL7	SL8	SL9	SL10	SL11	SL12	SL13	SL14	SL15	SL16	SL17	SL18	SL19	SL20	SL21	SL22	SL23
5	1	4	4	4	4	2	4	3	5	1	1	3	4	2	5	4	3	4	4	4	3	3	
4	1	4	3	5	5	1	2	4	3	3	4	1	1	5	4	2	2	3	3	3	2	2	
2	4	4	4	3	2	5	2	1	3	2	2	1	1	1	5	2	3	3	3	3	3	2	
1	5	3	4	3	2	5	4	3	5	5	4	3	1	1	2	4	2	3	5	3	2	3	
5	3	1	4	2	4	4	5	3	4	5	3	5	1	2	4	4	1	2	3	3	5	2	
3	5	2	3	4	1	5	5	2	4	5	4	4	1	3	3	3	2	5	3	2	1	4	
3	1	4	5	3	1	5	5	3	4	4	3	5	2	2	4	3	1	2	3	2	4	3	
5	4	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	5	2	2	4	5	2	3	4	2	3	4	
3	4	4	2	5	5	1	2	4	3	3	4	1	1	5	4	2	2	3	3	3	2	2	
2	5	4	3	2	4	4	3	4	4	3	3	5	2	2	4	3	5	2	3	5	3	2	3
3	1	4	5	3	1	5	5	3	4	4	3	5	2	2	4	3	1	2	3	2	4	3	
5	4	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	5	2	2	4	5	2	3	4	2	3	4	
3	4	4	2	5	5	1	2	4	3	3	4	1	1	5	4	2	2	3	3	3	2	2	
2	5	4	3	2	4	4	3	4	4	3	3	5	2	2	4	3	5	2	3	5	3	2	3
3	1	4	5	3	1	5	5	3	4	4	3	5	2	2	4	3	1	2	3	2	4	3	
5	4	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	5	2	2	4	5	2	3	4	2	3	4	
3	4	4	2	5	5	1	2	4	3	3	4	1	1	5	4	2	2	3	3	3	2	2	
2	5	4	3	2	4	4	3	4	4	3	3	5	2	2	4	3	5	2	3	5	3	2	3
3	1	4	5	3	1	5	5	3	4	4	3	5	2	2	4	3	1	2	3	2	4	3	
5	4	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	5	2	2	4	5	2	3	4	2	3	4	
3	4	4	2	5	5	1	2	4	3	3	4	1	1	5	4	2	2	3	3	3	2	2	
2	5	4	3	2	4	4	3	4	4	3	3	5	2	2	4	3	5	2	3	5	3	2	3
3	1	4	5	3	1	5	5	3	4	4	3	5	2	2	4	3	1	2	3	2	4	3	
5	4	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	5	2	2	4	5	2	3	4	2	3	4	
3	4	4	2	5	5	1	2	4	3	3	4	1	1	5	4	2	2	3	3	3	2	2	
2	5	4	3	2	4	4	3	4	4	3	3	5	2	2	4	3	5	2	3	5	3	2	3

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach ^a	N de elementos
,988	4