

# Salario emocional y satisfacción del trabajador en una empresa de transporte turístico

Nigers Poblete Farfán <sup>1</sup>

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

[nigers.poblete@unsaac.edu.pe](mailto:nigers.poblete@unsaac.edu.pe)

<https://orcid.org/0000-0001-7462-4957>

Informe de investigación

Recibido: 01-08-24

Revisado: 12-09-24

Aceptado: 13-12-24

## RESUMEN

El propósito de este estudio fue evaluar el impacto del salario emocional en la satisfacción laboral de los empleados de una empresa de transporte en Cusco, Perú, en el año 2024. La metodología aplicada fue mixta, utilizando análisis estadístico y métodos cualitativos, con un diseño no experimental y transversal. La población de estudio incluyó a 38 trabajadores de la empresa Inversiones Kintu S.R.L., y la muestra fue no probabilística por conveniencia, incluyendo a todos los empleados y específicamente a dos empleados administrativos para las entrevistas. Los instrumentos usados: cuestionarios tipo Likert y entrevistas semi estructuradas. El resultado principal reveló que el salario emocional tiene una influencia significativa en la satisfacción laboral. La conclusión principal indica la necesidad de mejorar las políticas de salario emocional para aumentar la satisfacción laboral, lo que sugiere un enfoque más integral en la gestión de recursos humanos que considere tanto compensaciones económicas como emocionales.

**Palabras clave:** Salario emocional, satisfacción laboral, recursos humanos, empresa de transporte.

## *Emotional wage and worker satisfaction in a tourist transportation company*

## ABSTRACT

*The purpose of this study was to evaluate the impact of emotional pay on the job satisfaction of employees of a transportation company in Cusco, Peru, in the year 2024. The methodology applied was mixed, using statistical analysis and qualitative methods, with a non-experimental and cross-sectional design. The study population included 38 workers of the company Inversiones Kintu S.R.L., and the sample was non-probabilistic by convenience, including all employees and specifically two administrative employees for the interviews. The instruments used: Likert-type questionnaires and semi-structured interviews. The main result revealed that emotional pay has a significant influence on job satisfaction. The main conclusion indicates the need to improve emotional wage policies to increase job satisfaction, suggesting a more holistic approach to human resource management that considers both financial and emotional rewards.*

**Key words:** *emotional pay, job satisfaction, human resources, transportation company.*

### ¿Cómo citar este artículo? - How to cite this article?

Poblete, N. (2025). Salario emocional y satisfacción del trabajador en una empresa de transporte turístico. *Revista Visión Gerencial*, 24(1), pp. 97 – 107. Recuperado de: <http://erevistas.saber.ula.ve/visiongerencial>

<sup>1</sup> Docente de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Licenciado en Turismo, Maestro en Administración y Doctor en Administración. Docente de la especialidad de Turismo, y de la especialidad de administración. Gerente general de la empresa Nig Adventures.

## 1. Introducción

En el contexto laboral contemporáneo, la valoración de las actividades de trabajo trasciende las métricas tradicionales para enfocarse en la calidad de las relaciones personales y emocionales, subrayando la importancia de las percepciones y compromisos individuales (Valenzuela & Mora, 2009). A pesar de su relevancia, la satisfacción laboral en el ámbito nacional frecuentemente se relega a un segundo plano, priorizándose la producción y los resultados de mercado sobre el bienestar de los trabajadores, a pesar de que se haya identificado que un nivel alto de satisfacción laboral puede aliviar el estrés y aumentar la motivación, lo cual tiene un impacto positivo en las condiciones de trabajo e ingresos de los empleados (García et al., 2009).

A nivel nacional, específicamente en Lima, Perú, la problemática de la satisfacción laboral es importante, ya que el 38.2% de los colaboradores (empleados) no están completamente satisfechos con su trabajo, lo que refleja una seria preocupación en términos de bienestar laboral. Además, se observan desigualdades de género, con un 63.2% de mujeres satisfechas frente a un 36.8% de hombres, lo que sugiere posibles disparidades en las condiciones o percepciones laborales entre ambos grupos. Adicionalmente a ello, se observó la existencia de la inestabilidad laboral en los contratos temporales, lo que afecta negativamente los niveles de satisfacción. Los colaboradores con contratos temporales, mostraron menores niveles de satisfacción en comparación con aquellos que presentaban contratos indefinidos. Además, los empleados del sector público reportaron una satisfacción del 42.1% en comparación con los del sector privado los cuales manifestaron un 57.9%, sugiriendo que las condiciones laborales en el sector público pueden percibirse como no suficientemente favorables (Larroche et al., 2024). Otro estudio realizado en una empresa de construcción civil en Lima, encontró que el 60% de los trabajadores

reporta un nivel moderado de satisfacción laboral, mientras que el 27.5% experimenta un nivel alto, y un 12.5% manifiesta estar insatisfecho, reflejando que aunque la mayoría tiene una satisfacción laboral intermedia, un porcentaje considerable aún presenta niveles bajos de satisfacción, lo que indica posibles áreas de mejora dentro de la organización las cuales debe atenderse (Tinoco, 2023).

Por otro lado, en la ciudad de Cusco, un estudio de Loaiza (2019) sobre 170 trabajadores, indicó que un 40% de ellos no se sienten satisfechos con su empleo, mientras que un 60% muestra un desempeño subóptimo. Estos hallazgos sugieren una influencia significativa del descontento laboral en las actitudes y el rendimiento de los colaboradores, afectando la capacidad de la organización para alcanzar sus metas (Chirinos et al., 2018).

La relación entre el salario emocional y la satisfacción laboral ha sido ampliamente estudiada en diversas organizaciones y contextos. Valderrama (2022), en su investigación sobre la Policía Nacional del Perú, subrayó una fuerte conexión entre la compensación emocional y la satisfacción laboral, destacando que el bienestar emocional de los trabajadores puede ser tan o más importante que las compensaciones económicas. De manera similar, Vega (2020), en su estudio con empleados de una empresa agrícola, identificó una relación directa y significativa entre la compensación emocional y económica y la satisfacción laboral, lo que sugiere que ambas dimensiones deben estar equilibradas para maximizar la motivación y el compromiso del personal con la organización donde laboran.

Desde una perspectiva teórica, Ayensa (2022), Alcoba y Mora (2022), resaltan la notabilidad del salario emocional como un componente clave para la retención de empleados. Señalan que las retribuciones emocionales, como el reconocimiento, el desarrollo de habilidades y la creación de un ambiente laboral positivo, pueden ser más valoradas por los empleados que los

incrementos salariales. Esto destaca la necesidad de un enfoque holístico en la gestión de recursos humanos, que no se limite a las recompensas económicas, sino que también incluya el bienestar emocional y psicológico del trabajador.

González (2006) complementa esta visión al señalar que la satisfacción laboral está influenciada por múltiples factores relacionados con las condiciones del entorno laboral, como el reconocimiento de los logros del empleado y la valoración de sus contribuciones. Según este autor, un entorno laboral que promueva el bienestar emocional tiene un impacto positivo en la satisfacción y el desempeño de los empleados.

Además, Córdova (2020) identificó en un contexto municipal, que existe una relación directa y significativa entre la gestión organizacional y la satisfacción laboral, lo que refuerza la idea de que una gestión adecuada, que incluya el componente emocional, puede mejorar la satisfacción de los trabajadores. En línea con estos hallazgos, los autores Dávila et al. (2022) estudiaron el impacto del salario emocional en el compromiso de los empleados en una organización industrial y encontraron una asociación directa, aunque modesta, lo que sugiere que mejoras en este tipo de compensación pueden elevar el nivel de compromiso del personal.

De la misma manera, también mostraron en su estudio que el 52.19% de los trabajadores calificaron el salario emocional como inadecuado, señalando que la falta de formación y desarrollo profesional es un componente importante del salario emocional. El desarrollo de capacidades y habilidades es parte integral de este tipo de salario, y su ausencia tiene un impacto directo en la motivación y el compromiso de los empleados.

Por otro lado, CusiHuaman (2018), en su investigación sobre las expectativas laborales en el Gobierno Regional del Cusco, encontró una alta correlación entre las expectativas laborales y la satisfacción de los trabajadores. Este estudio refuerza la

idea de que las expectativas de crecimiento, desarrollo y estabilidad también forman parte del salario emocional y son determinantes en la satisfacción laboral.

Finalmente, Morante (2019), en su estudio en la Universidad Alas Peruanas, demostró que un ambiente laboral positivo, caracterizado por relaciones interpersonales solidarias y un clima de apoyo, contribuye significativamente a la satisfacción general del personal. Este hallazgo resalta la importancia de crear un entorno laboral donde los empleados se sientan valorados y apoyados, lo cual es clave para mejorar tanto su bienestar como su rendimiento.

Inversiones K'intu S.R.L., es una empresa ubicada en la ciudad de Cusco, Perú, dedicada al transporte en la ruta Cusco-Quillabamba, la cual genera empleo y desempeña un papel importante en la movilidad regional. No obstante, se ha observado que los trabajadores carecen de autonomía para realizar sus tareas y no tienen oportunidades para aplicar sus habilidades en la solución de problemas. Además, la falta de una estructura organizacional clara dificulta el adecuado desarrollo de sus funciones.

El diagnóstico dentro de una empresa de transporte turístico en Cusco, revela problemáticas que agravan la situación como lo son la rigidez en los horarios que dificulta la conciliación de la vida laboral y personal, demoras recurrentes en el servicio de autobuses que afecta también a los empleados de recepción, limpieza, mantenimiento y supervisión. Estos retrasos no solo alteran la rutina diaria, sino que también reducen la eficiencia y productividad del personal. La limitada oportunidad de promoción profesional y la formación operativa insuficiente, repercuten directamente en la motivación y el desarrollo de los colaboradores, mientras que la tensión en las relaciones interpersonales y la comunicación deficiente entre diferentes niveles jerárquicos contribuyen a un nivel de satisfacción laboral malo o bajo.

Esto nos lleva a plantear la siguiente pregunta de investigación:

¿De qué manera el salario emocional mejora la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Inversiones K'intu S.R.L., Cusco?

A partir en esta interrogante, se estableció el siguiente objetivo general:

Determinar cómo el salario emocional mejora la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Inversiones K'intu S.R.L., ubicada en la ciudad de Cusco, Peru, durante el año 2024.

Los objetivos específicos incluyeron variables como el nivel de satisfacción con: las recompensas no monetarias, el desarrollo de capacidades y habilidades, la vida-trabajo y el ambiente de trabajo; las cuales fueron analizadas para ayudar a mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa de transporte del Cusco.

## 2. Metodología

El presente estudio fue de tipo aplicado, es decir, estuvo orientado a resolver el problema a través de conocimientos previos y técnicas de diversas disciplinas (Barrero, 2023).

Se optó por investigar la situación del salario emocional y su relación con la satisfacción del trabajador, por lo que se utilizó un alcance descriptivo, el cual buscó proponer una estrategia para mejorar su satisfacción, determinando relaciones descriptivas entre ambas variables (Valderrama S., 2020)

Se empleó un enfoque mixto, combinando análisis estadístico de datos cuantitativos y métodos cualitativos, como entrevistas para obtener una comprensión profunda de ambos tipos de datos (Valderrama, 2020). El diseño no experimental y transversal permitió analizar las variables en su estado natural, aplicando los instrumentos de recolección de datos en un único momento (Ñaupas et al., 2017).

La población para el presente estudio, estuvo conformada por los 38 trabajadores de la empresa Inversiones Kintu S.R.L. Dado

el tamaño manejable de la población, se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, tomando la totalidad de los 38 trabajadores de la empresa Inversiones K'intu S.R. Este método fue seleccionado por ser más factible en contextos con disponibilidad limitada de sujetos, facilitando la recolección de datos de manera eficiente (Sucasaire, 2022)

Para la recolección de datos, se optó por usar cuestionarios con preguntas tipo Likert y la implementación de entrevistas semi estructuradas, la cual tuvo una muestra de 2 trabajadores administrativos (un gerente y un administrador) como una muestra específica. La escala Likert permite a los investigadores obtener datos, facilitando un análisis de tendencias dentro de poblaciones específicas (Cohen & Gómez, 2019).

Los instrumentos empleados en este estudio, específicamente la encuesta y la guía de entrevista, se fundamentan en técnicas ampliamente reconocidas en la investigación social para la recolección de datos estructurados y semiestructurados. La encuesta, es una técnica particularmente útil para analizar grandes volúmenes de información y facilitar el análisis estadístico, permitiendo generalizaciones a partir de los datos recopilados (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Por otro lado, la guía de entrevista semiestructurada proporciona una flexibilidad que permite explorar en profundidad las actitudes, opiniones y motivaciones de los empleados, ofreciendo un contexto más rico y detallado que complementa los datos cuantitativos obtenidos a través de las encuestas. Esta técnica cualitativa es crucial para entender las dinámicas subyacentes y los factores individuales, que pueden influir en las respuestas a las encuestas, ayudando a interpretar las complejidades de las experiencias laborales y emocionales de los participantes (Ródriguez, 2020)

Se realizó la prueba de confiabilidad mediante la prueba estadística de Alfa de Cronbach. Los cuestionarios o escalas que miden a ambas variables se sometieron a

esta prueba, resultando que la variable salario emocional presenta un 0,842 de confiabilidad y 0,788 para la variable satisfacción laboral, lo que nos indica una confiabilidad excelente para ambas escalas.

La guía de entrevista desarrollada consistió en 6 preguntas abiertas, diseñadas con base en la teoría y los conceptos relevantes a las dos variables seleccionadas. Cómo se indicó, además de la encuesta, se emplearon dos cuestionarios utilizando una escala de Likert. El primer cuestionario evaluó la variable salario emocional, mediante una escala de satisfacción con valores de 1 a 5. El segundo cuestionario, enfocado en la variable satisfacción laboral, implementó una escala de acuerdo que iba desde "totalmente en desacuerdo" a "totalmente de acuerdo", también con valores de 1 a 5. Cada cuestionario incluyó 20 ítems.

Los datos recolectados mediante los instrumentos específicos fueron organizados y codificados en Microsoft Excel, según una escala preestablecida de Likert. Posteriormente, estos fueron procesados utilizando el software estadístico SPSS-25, facilitando la realización de análisis descriptivos, que se representaron a través de diversas tablas y gráficas. Se aplicaron métodos de análisis tanto inductivos como deductivos, y los resultados derivados de las entrevistas se analizaron utilizando técnicas sistemáticas e interpretativas.

Para la validación de los resultados de la investigación se optó por la aplicación de la prueba de normalidad Shapiro-Wilk, diseñada para tamaños de muestra menores a 50 elementos.

### 3. Resultados y discusión

#### 3.1. Resultados descriptivos

En la tabla 1, se observa que el 15,8% de los trabajadores calificaron su salario emocional como bueno, el 76,3% lo consideraron regular, y el 7,89% lo evaluaron como malo. En cuanto a la satisfacción laboral (Tabla 2), el 23,7% de los

empleados manifestaron un nivel alto de satisfacción, de los cuales el 18,42% considera un salario emocional Regular y el 5,28% un salario emocional Bueno.

**Tabla 1. Hallazgos descriptivos sobre el salario emocional**

		f	%
Válido	Malo	3	7,9
	Regular	29	76,3
	Bueno	6	15,8
Total		38	100,0

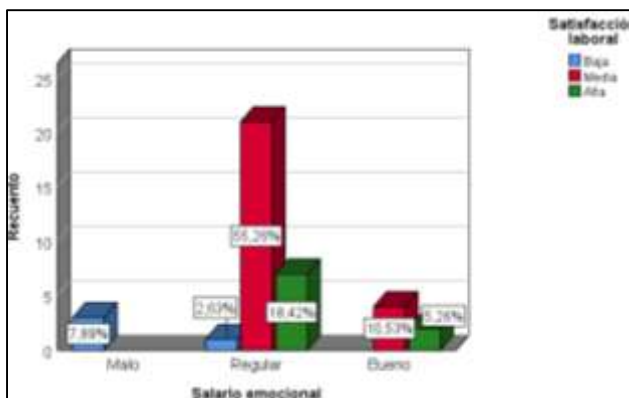
Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 2. Hallazgos descriptivos sobre la satisfacción laboral**

		f	%
Válido	Baja	4	10,5
	Media	25	65,8
	Alta	9	23,7
Total		38	100,0

Fuente: Elaboración propia.

El 65,8% se ubicaron en un nivel medio de satisfacción, de los cuales el 55,26% considera un salario emocional Regular y el 10,52% un salario emocional Bueno. El 10,5% reportaron un nivel bajo de satisfacción, de los cuales el 7,89% considera un salario emocional Malo y el 2,63% un salario emocional Regular (Gráfica N° 1).



**Gráfica N° 1. Intersección entre salario emocional y satisfacción laboral.** Fuente: Elaboración propia.

Estos resultados reflejan una motivación laboral moderada entre los trabajadores, pero también revelan señales de estancamiento en sus roles actuales, lo que podría inducir a algunos a buscar nuevas oportunidades laborales.

Este panorama subraya la importancia de fomentar la innovación y realizar un seguimiento más efectivo dentro de la organización para mejorar tanto la satisfacción como la retención del personal.

Según la Tabla N° 3, la mayoría de los trabajadores (92.1%) expresaron un nivel de satisfacción media con sus compañeros, mientras un pequeño porcentaje reportó alta (5.3%) o baja (2.6%) satisfacción. Los resultados sugieren una atmósfera de trabajo colaborativa mediano; por otro lado, el pequeño porcentaje que reporta alta satisfacción indica que algunos empleados experimentan relaciones laborales excepcionales, mientras que un mínimo reporta baja satisfacción, posiblemente debido a conflictos interpersonales o diferencias en el estilo de trabajo.

**Tabla N° 3. Hallazgos descriptivos de satisfacción con los compañeros de trabajo**

		f	%
Válido	Baja	1	2,6
	Media	35	92,1
	Alta	2	5,3
	Total	38	100,0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla N° 4 se pudo evidenciar que la mayoría de los trabajadores perciben sus tareas como rutinarias y poco estimulantes (73.6%) y describen su satisfacción como media. El considerable porcentaje de empleados insatisfechos (21.1%) sugiere que la monotonía del trabajo y la falta de desafíos están afectando negativamente la percepción de logro personal y el desarrollo de habilidades. Solo un 5.3% de los empleados reporta alta satisfacción, lo que indica que pocos encuentran sus tareas verdaderamente enriquecedoras.

**Tabla N° 4. Hallazgos descriptivos de satisfacción con las tareas y trabajo**

		f	%
Válido	Baja	8	21,1
	Media	28	73,6
	Alta	2	5,3
	Total	38	100,0

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla N° 5 refleja que la satisfacción en relación con las oportunidades de promoción, es predominantemente baja (78.9%), lo que indica una percepción de escasas posibilidades de ascenso y mejora en la posición laboral, contribuyendo a una sensación de estancamiento profesional entre la mayoría de los trabajadores; mientras que en un nivel medio se encuentra el 21,1%; lo que indica que hay pocas, pero no nulas oportunidades de promoción. La falta de oportunidades de ascenso y desarrollo profesional claramente establecido por la alta gerencia, puede estar contribuyendo a una sensación generalizada de insatisfacción y desmotivación, lo que podría afectar la retención de talento y la productividad general de la empresa.

**Tabla N° 5. Hallazgos descriptivos de satisfacción con las oportunidades de promoción**

		f	%
Válido	Baja	30	78,9
	Media	8	21,1
	Total	38	100,0

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla N° 6, un 81.6% de los trabajadores califica su satisfacción con respecto al mando y la supervisión, como media, reflejando una gestión adecuada, pero con necesidad de mejorar en apoyo y comunicación. Un 13.2% se siente altamente satisfecho con sus supervisores, valorando el reconocimiento y el soporte recibido, mientras que solo un 5.3% expresa baja satisfacción, señalando la falta de

apoyo y el reconocimiento infrecuente. Aunque hay una base sólida de supervisión, existe un margen significativo para mejorar las interacciones y el apoyo entre supervisores y subordinados para fomentar un ambiente de trabajo más motivador y empoderado.

**Tabla N° 6. Hallazgos descriptivos del mando y supervisión**

		<i>f</i>	%
Válido	Baja	2	5,3
	Media	31	81,6
	Alta	5	13,2
	Total	38	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Según la Tabla N° 7, se puede señalar que un alto porcentaje de trabajadores (78.9%) indicó estar insatisfecho con sus remuneraciones, percibiendo que no son adecuadas en comparación con el trabajo realizado, esto incluye la percepción de insuficiencia en ingresos netos mensuales y beneficios adicionales como gratificaciones y bonos; mientras que solo un 21.1% de los trabajadores reporta una satisfacción media, lo que podría reflejar una aceptación resignada de las condiciones salariales actuales. La insatisfacción con las remuneraciones podría estar generando descontento y desmotivación entre los empleados, lo que resalta la importancia de revisar las políticas salariales para asegurar que las compensaciones sean competitivas y reflejen adecuadamente el valor del trabajo realizado.

**Tabla N° 7. Hallazgos descriptivos de satisfacción con las remuneraciones**

		<i>f</i>	%
Válido	Baja	30	78,9
	Media	8	21,1
	Total	38	100,0

Fuente: Elaboración propia.

### 3.2. Resultados de las entrevistas

#### Entrevista 1. Interpretación

El entrevistado considera el salario emocional como una recompensa importante al trabajo y desempeño de los colaboradores. Destaca que las recompensas no monetarias, como días de permiso en fechas significativas (día del trabajador, día de la madre, etc.), son muy valoradas. Además, menciona el apoyo de la empresa en capacitaciones y la adaptación de horarios para no afectar estudios u otros compromisos, resaltando un clima de compañerismo, satisfacción y respeto.

#### Entrevista 2. Interpretación

El entrevistado resalta el respeto por los horarios de trabajo y la provisión de comodidades que contribuyen a la satisfacción laboral. Subraya la cooperación y la satisfacción general con las tareas y el ambiente laboral. También destaca las oportunidades de ascenso y su satisfacción con el manejo del personal. Adicionalmente, menciona la puntualidad en los pagos y los bonos por productividad, enfatizando el compromiso de la empresa con el bienestar de sus trabajadores.

De manera comparativa, los resultados obtenidos en el presente estudio son semejantes a los hallados por Vega (2020). En ambos casos, los aspectos relacionados con el bienestar emocional y el reconocimiento laboral, juegan un rol clave en la satisfacción de los empleados. Estos hallazgos subrayan la importancia de integrar tanto recompensas emocionales como económicas para fomentar un entorno laboral motivador y productivo.

Asimismo, los resultados de Valderrama (2022) en su estudio, también reflejan una conexión fuerte entre la compensación emocional y la satisfacción laboral, lo que respalda la idea de que el salario emocional es un factor determinante en la motivación de los empleados.

Desde un punto de vista teórico, los aportes de Ayensa (2022) y Alcoba y Mora (2022), refuerzan la relevancia del salario emocional como un componente crucial para la satisfacción y retención de los empleados. En consonancia con lo identificado en este estudio, se destaca que las retribuciones emocionales pueden ser más valoradas que los incrementos salariales, lo que evidencia la necesidad de un enfoque integral en la gestión de recursos humanos, que contemple tanto el bienestar emocional como el económico de los trabajadores.

González (2006) complementa esta visión al señalar que la satisfacción laboral está influenciada por múltiples factores, como las condiciones laborales y el reconocimiento de las contribuciones del empleado. Los resultados del presente estudio confirman esta perspectiva, mostrando que la satisfacción laboral en Inversiones K'intu S.R.L. se ve afectada por una combinación de factores tangibles e intangibles.

En cuanto al primer objetivo específico de este estudio, los resultados son comparables con el análisis de Córdova (2020) y a los hallazgos de Dávila et al. (2022), lo que indica que mejoras en las recompensas emocionales pueden incrementar la motivación y el compromiso del personal en Inversiones K'intu S.R.L.

Para el segundo objetivo específico, los resultados coinciden con los de Dávila et al. (2022). En Inversiones K'intu S.R.L., la percepción de insuficiencia en el desarrollo de capacidades y habilidades también afecta la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Los hallazgos del tercer objetivo específico se alinean con los resultados de CusiHuaman (2018). De manera similar, en este estudio se observa que el equilibrio entre vida y trabajo influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de Inversiones K'intu S.R.L.

Finalmente, los resultados del cuarto objetivo específico son comparables con los de Morante (2019). En Inversiones K'intu

S.R.L., un ambiente de trabajo adecuado también se ha identificado como un factor determinante en la satisfacción laboral, lo que refuerza la importancia de mejorar el clima organizacional para lograr un mayor compromiso de los empleados.

#### 4. Conclusiones

Se confirmó que el salario emocional tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa de transporte de Cusco-2024. Esta influencia positiva se refleja en la manera en que las dimensiones del salario emocional contribuyen a mejorar las condiciones laborales y, por ende, la percepción general de satisfacción entre los trabajadores.

Respecto a las recompensas no monetarias, se evidenció que la mayoría de los empleados perciben estas recompensas como regulares, lo cual destaca la necesidad de revisar y mejorar estas políticas para fomentar un mayor sentido de valoración y reconocimiento dentro de la empresa.

El desarrollo de capacidades y habilidades se percibe de manera similar, siendo la mayoría de los trabajadores quienes señalan una percepción regular de estas oportunidades. Esto sugiere un área crítica de enfoque para la empresa en términos de fortalecer su inversión en el desarrollo profesional y personal de su equipo.

Además, el equilibrio entre la vida laboral y personal también se calificó como regular por la gran mayoría de los empleados, indicando que hay un margen significativo para mejorar las políticas que permitan a los trabajadores gestionar mejor sus responsabilidades laborales y personales.

En cuanto al ambiente de trabajo, aunque no se considera inadecuado, la percepción general de regularidad indica la necesidad de abordar aspectos como la seguridad, el confort y las herramientas de trabajo para asegurar un entorno laboral óptimo.



Finalmente, la implementación de un plan estratégico de salario emocional surgió como una respuesta directa a la necesidad de mejorar la satisfacción laboral. Este plan se enfocó en desarrollar áreas como el teletrabajo, la expansión de beneficios sociales y el reconocimiento del desempeño, demostrando un compromiso proactivo para mejorar el bienestar y la motivación de los empleados, lo cual es fundamental en cualquier estrategia de recursos humanos efectiva.

Las limitaciones del presente trabajo incluyen el hecho de haberse realizado únicamente en una empresa de pequeño tamaño, lo que restringe la generalización de los resultados a otras organizaciones.

## 5. Bibliografía

- Alcoba, J., & Mora, L. (2022). *Cómo construir la experiencia de empleado: claves para lograr compromisos con la organización*. LID. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=JnVIEAAQBAJ&pg=PT81&dq=salario+emocional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKewjgys\\_98937AhX3LrkGHe3UCycQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=salario%20emocional&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=JnVIEAAQBAJ&pg=PT81&dq=salario+emocional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKewjgys_98937AhX3LrkGHe3UCycQ6AF6BAgHEAI#v=onepage&q=salario%20emocional&f=false)
- Arias, J. L., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques consulting. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2260>
- Ayensa, Á. (2022). *Recursos Humanos y Responsabilidad social corporativa*. España: Ediciones Paraninfo. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=IKV3EAAQBAJ&pg=PA155&dq=salario+emocional&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKewiwnve27sn7AhUVBbkGHRaEDTEQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=salario%20emocional&f=false>
- Baena, G. (2017). *Metología de la investigación*. Patria. Obtenido de [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf)
- Barrero, J. (2023). *Método de la investigación científica -Enfoque práctico*. Colecciones Culturales Editores Impresores. Obtenido de <https://es.slideshare.net/JosBarrero1/metodologas-de-la-investigacion-cientifica-un-enfoque-prcticopdf>
- Chirinos, A. Y., Meriño, C. V., & Martínez, d. M. (2018). *El clima organizacional en el emprendimiento sostenible*. Revista EAN. doi:10.21158/01208160.n84.2018.1916
- Cohen, N., & Gómez, G. (2019). *Metodología de la investigación ¿Para qué?* Teseo. Obtenido de [http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia\\_para\\_que.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf)
- Córdova, N. (2020). *Gestión municipal y satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad distrital de Santa, 2020*. (Tesis de maestría, Repositorio de la Universidad César Vallejo). Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63907/C%3b3rdova\\_ZMN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63907/C%3b3rdova_ZMN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cusihuaman, M. (2018). *Expectativas laborales y satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo del Gobierno Regional Cusco 2018*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39090/cusi>

- huaman\_am.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dávila, R., Martín, M., García, E., Bernnet, G., & García, A. (2022). Salario emocional y engagement en empleado de una empresa industrial peruana. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(S5), 739-749. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3344>
- García, M., Barrera Jara, J., Paiva, E., Sánchez, I., Flores, T., & Velazco, T. (2009). *Boletín de Economía Laboral*. Lima: Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo. Obtenido de [https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/bel/BEL\\_39.pdf](https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/bel/BEL_39.pdf)
- Gonzalez, M. (2006). *Habilidades Directivas*. Málaga: Edición INNOVA. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=m2O0lf1Hp8oC&pg=PA117&dq=satisfaccion+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjN19Cq6Mn7AhVZDrkGHVe-ArMQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=satisfaccion%20laboral&f=false>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books/about/METODOLOG%C3%8DA\\_DE\\_LA\\_INVESTIGACI%C3%93N.html?id=5A2QDwAAQBAJ&source=kp\\_book\\_description&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/METODOLOG%C3%8DA_DE_LA_INVESTIGACI%C3%93N.html?id=5A2QDwAAQBAJ&source=kp_book_description&redir_esc=y)
- INDEC. (2020). *Acceso y uso de tecnologías de la información y comunicación*. Obtenido de Ministerio de Economía Argentina: <https://www.indec.gob.ar/uploads/i>
- nformesdeprensa/mautic\_05\_213B13B3593A.pdf
- Larroche, B., Saravia, G., Nolazco, F., Meleán, R., & Carhuancho, I. (2024). Satisfacción laboral y engagement en colaboradores de empresas comerciales de Lima, Perú. *Interciencia: Revista de ciencia y tecnología de América*, 49(3), 158-165. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9428212>
- Loaiza, R. (2019). Satisfacción y desempeño laboral de los servidores administrativos del Gobierno Regional del Cusco-año 2018. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Obtenido de <http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/4500/253T20191108.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Morante, E. (2019). *Cultura Organizacional y Satisfacción Laboral del Personal Administrativo en la Universidad Alas Peruanas*. Cusco -2018. (Tesis de maestría, Universidad Católica de Santa María). Obtenido de <https://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/9154>
- Ñaupas, H., Mejía, E., & Villagomez, A. (2017). *Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de tesis*. Ediciones de la U. Obtenido de <https://n9.cl/ug1hx>
- Rodríguez, Y. (2020). *Metodología de la investigación*. CANIEM. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=x9s6EAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+investigaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwIF9cGUsZ\\_9AhVDK7kGHeskDEYQ6AF6BAgDEAI#](https://books.google.com.pe/books?id=x9s6EAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=metodolog%C3%ADa+de+investigaci%C3%B3n&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwIF9cGUsZ_9AhVDK7kGHeskDEYQ6AF6BAgDEAI#)

v=onepage&q=metodolog%C3%AD  
a%20de%20investigaci%C3%B3n&f=f  
alse

- Sucasaire, J. (2022). *Orientaciones para la selección y el cálculo del tamaño de la muestra en Investigación*. Depósito Legal en la Biblioteca. Obtenido de [https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3096/1/Orientaciones\\_para\\_seleccion\\_y\\_calculo\\_del\\_tama%C3%B1o\\_de\\_muestra\\_de\\_investigacion.pdf](https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3096/1/Orientaciones_para_seleccion_y_calculo_del_tama%C3%B1o_de_muestra_de_investigacion.pdf)
- Tinoco, C. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Industrial Data*, 26(2), 217-237. doi:10.15381/idata.v26i2.25407
- Valderrama, S. (2020). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica, cuantitativa, cualitativa y mixta*. San Marcos.
- Valderrama, Y. (2022). Salario emocional y satisfacción laboral en los efectivos de la Policía Nacional del Perú - Comisaría Tarapoto, año 2022. (*Tesis de Maestría*). Repositorio Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/97856>
- Valenzuela, M., & Mora, C. (2009). *Trabajo doméstico: Un largo camino hacia el trabajo decente*. Santiago: Oficina Internacional del Trabajo.
- Vega, J. (2020). Compensación económica, compensación emocional y la satisfacción laboral del personal de una empresa agroindustrial filial norte - Chiclayo. (*Tesis de Maestría*). Repositorio Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/28504>