



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**RELACIÓN DEL SALARIO EMOCIONAL Y LA  
MOTIVACIÓN LABORAL EN UNA EMPRESA DE  
RECLUTAMIENTO, CHICLAYO-2023**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Autor:**

**Bach. Ordoñez Rodas Marco Manuel**

**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7154-6698>**

**Asesor:**

**Mg. Jaramillo Arica Pedro Segundo**

**<https://orcid.org/0000-0002-5363-5419>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión, innovación, emprendimiento y competitividad que  
promueva el crecimiento económico inclusivo y sostenido**

**Sublínea de Investigación:**

**Institucionalidad y gestión de las organizaciones**

**Pimentel – Perú**

**2024**



**UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**RELACIÓN DEL SALARIO EMOCIONAL Y LA MOTIVACIÓN  
LABORAL EN UNA EMPRESA DE RECLUTAMIENTO, CHICLAYO-  
2023**

**AUTOR**

**Mg. ORDOÑEZ RODAS MARCO MANUEL**

**Pimentel – Perú**

**2024**

**RELACIÓN DEL SALARIO EMOCIONAL Y LA MOTIVACIÓN  
LABORAL EN UNA EMPRESA DE RECLUTAMIENTO, CHICLAYO-  
2023.**

**APROBACIÓN DE LA TESIS**



---

**Dr. Tuesta Torres Edgar Roland  
Presidente del jurado de tesis**



---

**Dr. Bustamante Quintana Pepe Humberto  
Secretario del jurado de tesis**



---

**Mg. Jaramillo Arica Pedro Segundo  
Vocal del jurado de tesis**



## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien suscribe la **DECLARACIÓN JURADA**, soy estudiante del Programa de Estudios de la **Maestría de Gestión del Talento Humano** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autor del trabajo titulado:

### **RELACIÓN DEL SALARIO EMOCIONAL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN UNA EMPRESA DE RECLUTAMIENTO, CHICLAYO-2023**

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS), conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación con las citas y referencias bibliográficas, respetando el derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firma:

Ordoñez Rodas, Marco Manuel	DNI: 72312976	
-----------------------------	---------------	---

Pimentel, 31 de enero de 2024.

# REPORTE DE SIMILITUD TURNITIN

NOMBRE DEL TRABAJO

**Turnitin tesis.docx**

---

RECuento DE PALABRAS

**10205 Words**

RECuento DE CARACTERES

**58592 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**41 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**73.8KB**

FECHA DE ENTREGA

**Feb 2, 2024 9:53 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Feb 2, 2024 9:54 AM GMT-5**

---

## ● 13% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base

- 11% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 11% Base de datos de trabajos entregados
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossi

## ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)
- Material citado

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### Tabla de contenido

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	iii
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD.....	iv
REPORTE DE SIMILITUD TURNITIN.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
DECLARATORIA.....	10
AGRADECIMIENTOS.....	11
RESUMEN.....	12
ABSTRACT.....	13
I. INTRODUCCIÓN.....	14
1.1. Realidad problemática.....	14
1.1 Trabajos previos.....	17
1.2 Teorías relacionadas al tema.....	20
1.3 Formulación del problema.....	28
1.3.1 Problema general.....	28
1.3.2 Problemas específicos.....	29
1.4 Justificación e importancia del estudio.....	29
1.5 Hipótesis.....	30
1.5.1 Hipótesis general.....	30
1.5.2 Hipótesis específica.....	30
1.6 Objetivos.....	30
1.6.1 Objetivo general.....	30
1.6.2 Objetivos específicos.....	30
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	31
II.1 Tipo y diseño de investigación.....	31
II.1.1 Tipo.....	31
II.1.2 Diseño.....	31
II.2 Población, muestra y muestreo.....	31
II.2.1 Población.....	31
II.2.2 Muestra.....	31

II.2.3 Muestreo .....	31
II.3 Variables y operacionalización .....	31
II.4 Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	33
II.4.1 Técnica.....	33
II.4.2 Instrumento.....	33
II.4.3 Confiabilidad de datos.....	33
II.5 Procedimiento de análisis de datos.....	34
II.6 Criterios éticos.....	35
II.7 Criterios de rigor científico .....	36
III. RESULTADOS.....	37
III.1 Resultados .....	37
3.2. Discusión de resultados.....	41
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	45
IV.1 Conclusiones.....	45
IV.2 Recomendaciones .....	45
1. REFERENCIAS .....	47
2. ANEXOS .....	55
1. Anexo 01: Operacionalización de variables.....	55
2. Anexo 02: Matriz de consistencia.....	57
3. Anexo 03: Instrumentos .....	59
4. Anexo 04: Validación y confiabilidad de los instrumentos.....	63
5. Anexo 06: Acta de Similitud Turnitin .....	64
6. Anexo 07 Cuadros adicionales.....	65

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Variables y operacionalización	31
<b>Tabla 2</b> Valores de Rho de Spearman	32
<b>Tabla 3</b> Alfa de Cronbach	34
<b>Tabla 4</b> Relación del salario emocional con la motivación laboral	37
<b>Tabla 5</b> Tabla de frecuencia del Salario emocional	38
<b>Tabla 6</b> Tabla de frecuencia de la Motivación laboral	39
<b>Tabla 7</b> Relación del Salario emocional con la Motivación laboral	40
<b>Tabla 8</b> Operacionalización de variables	55
<b>Tabla 9</b> Matriz de consistencia	57

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Salario emocional	38
<b>Figura 2</b> Motivación laboral	39

## **DEICATORIA**

A mi familia y enamorada, cuyo amor, tiempo, esfuerzo, apoyo y conocimientos han sido indispensables durante mi trayectoria en esta maestría.

Del mismo modo a la Universidad Señor de Sipán, por permitirme conocer y aprender de grandes docentes especialistas en el tema.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y sacar el máximo provecho cada día para aprender y ser mejor.

A mis padres y hermano, por apoyarme desde muy pequeño con grandes valores y una educación de calidad.

A mi enamorada, por su dedicación y apoyo incondicional en todo momento.

A mis profesores y asesores, por darme los recursos educativos y profesionales para aplicarlos en el mundo laboral.

Finalmente, a la Universidad Señor de Sipán, por permitirnos ser mejores profesionales.

## **RESUMEN**

La presente investigación examinó la relación entre el salario emocional y la motivación laboral en una empresa de reclutamiento Chiclayo 2023. Se identificó una problemática en la reducción de los beneficios no económicos para los colaboradores, lo cual generó insatisfacción y afectó su desempeño, equilibrio personal y profesional, seguridad laboral y oportunidades de crecimiento. La investigación fue cuantitativa, no experimental y transversal. Se utilizó un cuestionario que fue validado por jueces expertos y aplicado a una muestra de 60 colaboradores de una empresa de reclutamiento líder en la ciudad de Chiclayo, pudiendo determinar una correlación positiva entre ambas variables. Estos hallazgos enfatizaron la importancia de considerar el salario emocional en las estrategias de compensación para promover un entorno laboral favorable e impulsar la motivación de los trabajadores.

Palabras clave: Salario emocional, motivación laboral y compensación.

## **ABSTRACT**

The present study examined the relationship between emotional salary and work motivation in a recruitment company in Chiclayo 2023. An issue was identified regarding the reduction of non-economic benefits for employees, which generated dissatisfaction and affected their performance, personal and professional balance, job security, and growth opportunities. The research was quantitative, non-experimental, and cross-sectional. A questionnaire, validated by expert judges, was administered to a sample of 60 employees from a leading recruitment company in the city of Chiclayo. This allowed for the determination of a positive correlation between both variables. These findings emphasized the importance of considering emotional salary in compensation strategies to promote a favorable work environment and boost employee motivation.

**Keywords:** Emotional salary, work motivation, compensation.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

Es evidente que hablar de salario emocional en pleno siglo XXI es complicado, ya que muchos de los nuevos trabajadores activos tienden a valorar mucho más aquellos beneficios emocionales que satisfacen sus necesidades y los impulsan a realizar sus labores de la mejor manera. Y es que hace muchos años, el valor que se recibía por ser parte de una compañía era muy distinta, ya que como mencionó Rocco (2009), muchos de los trabajadores se movilizaban en primer lugar por el dinero, y de este modo sugería que ese era un motivador directo del sujeto, es decir, cuanto más dinero había, mayor era la motivación.

Barrón (2020) menciona que, en los procesos de selección de empleados, existía una tendencia común a evaluar las vacantes solo por las recompensas monetarias, y dejando de lado factores imprescindibles para los trabajadores, como la satisfacción y desarrollo del empleado. En la actualidad, son muchos los factores necesarios a tener en cuenta en la motivación de los trabajadores, los cuales promueven un clima propicio y productivo en la organización.

Como bien lo menciona Blasco (2021), cualquier recompensa no monetaria que recibas por hacer tu trabajo es una parte importante de este concepto llamado salario emocional, puesto que en la búsqueda por satisfacer las necesidades de los colaboradores, llega a ser aquella razón principal por la que muchos trabajadores rotan de empleo, y es debido a ello que hoy en día los centros laborales tienen que revisar sus métricas de satisfacción y felicidad en su organización, para así poder diseñar y ejecutar diferentes estrategias que aseguren la existencia de la motivación en la organización, tal y como lo aclara Barrón (2020).

Ante ello, es necesario entender que son muchos los colaboradores que se ven influenciados por estas retribuciones no económicas, principalmente aquellos que crecieron y se desarrollaron profesionalmente en el auge de la tecnología y en internet.

En Latinoamérica, al día de hoy son un pequeño número de empresas las que consideran la implementación de estrategias en sus proyectos hacia los clientes internos que incluyan algo más que una excelente compensación monetaria. Es así que, en un país como Colombia, muchas organizaciones han implementado diversos planes de retribución variable donde ofrecen diversos tipos de compensaciones, logrando efectos sumamente positivos en términos de motivación, atracción y retención; mientras que en el país de Ecuador, la rotación de colaboradores no solo ha generado gastos monetarios para las organizaciones, sino que también

incrementa los costos por retención y contratación de nuevo personal, de ahí la necesidad de implementar programas estratégicos para reducir esta cifra, como bien lo menciona Barrón (2020).

Frente a esto, Cuesta, Ibáñez, Tagliabue y Zangaro (2008), acotaron que se deben desarrollar de manera inmediata nuevas estrategias para las personas caracterizadas por su adaptabilidad a distintas situaciones y tareas, siendo innovadores, versátiles, productivos, ambiciosos, proactivos, eficientes, responsables y con un enorme entusiasmo a involucrarse en el mundo tecnológico.

Rubio, Beltrán, Baltazar y Sánchez (2020), aclararon que los trabajadores ya no son considerados como asalariados que solo deben cumplir una función requerida, sino que son considerados como factores importantes y decisivos que contribuyen al desarrollo de la fuerza de trabajo de la empresa. Es por esto que las organizaciones se deberían enfocar en incrementar e implementar este tipo de salario, que no solo contribuiría a diferentes procesos de gestión humana como lo son la retención y atracción actual del talento, sino también de lo tan conocido como motivación laboral.

Mientras que, en Perú, nuevamente Barrón (2020) dio a conocer que las empresas deben considerar retribuciones económicas y no económicas para los trabajadores, por lo que es necesaria la ejecución de planes e implementación de espacios cómodos en las organizaciones para satisfacer las necesidades cambiantes de los colaboradores como parte del objetivo primordial de cumplir con sus estrategias y objetivos.

Saavedra (2020) compartió la idea de que este ambiente rotativo y con sus alternativas de mejora para los empleados, es la principal característica que tienen las empresas para programas de remuneración muy diferentes, y así evitar que los competidores sean lugares de trabajo más atractivos para los colaboradores, pues teniendo en cuenta a Fernández y Begazo (2015) coincidieron en que los trabajadores se inclinan por ambientes laborales en los que existe flexibilidad laboral, trascendencia profesional y reconocimientos, frente a un bajo nivel de retención que los caracteriza si no se cumplen los puntos anteriormente mencionados.

Rubio, Beltrán, Baltazar y Sánchez (2020) dieron a conocer que, de no hacer esto, las empresas no se beneficiarían de reducir su inversión en los múltiples procesos de gestión humana, como lo es la selección y contratación, debido a que no generarían una marca convincente, de que estas empresas sean de los mejores lugares para trabajar. Hoy en día, el dinero no cubre ni las necesidades ni las expectativas de los colaboradores porque sus objetivos

están enfocados y motivados por motivos emocionales, donde la satisfacción de los diversos colaboradores es influenciada por la flexibilidad en el horario laboral, formación profesional, toma de decisiones, respeto y un ambiente de trabajo óptimo.

Por otro lado, teniendo en cuenta el plano local, Correa (2020) dio a conocer que son diversas las compañías que han rediseñado ofertas laborales para los colaboradores y no con una mejora salarial, sino que con retribuciones no monetarias. Del Valle (2022), también acotó que estos recursos incrementan la motivación laboral en los trabajadores propiciando su óptimo desarrollo en la organización. Lo mismo fue enfatizado por la OIT (2021), quienes dieron a conocer que la motivación laboral de los trabajadores se crea mediante buenas condiciones de trabajo, ya que es un factor necesario e imprescindible de la satisfacción de los colaboradores, ya que posibilita la transformación de esfuerzos del trabajador, dándole el espacio a estar más cómodo en la organización y de este modo ir incrementando su eficiencia, para alcanzar las metas organizacionales por medio de recursos económicos y no económicos.

A partir de lo mencionado, se creyó conveniente analizar la relación del salario emocional y la motivación laboral en una empresa de reclutamiento de la ciudad de Chiclayo, dado que en la compañía en la que se llevó a cabo el presente estudio, han ido reduciéndose este tipo de beneficios no económicos con el único objetivo de disminuir sus costos a fin de obtener rondas de inversión. Ello, ha provocado insatisfacción por parte de los colaboradores, al no contar con los mismos beneficios que poseían al ser contratados; reducción en sus métricas, puesto que muchos de los beneficios dependían de las metas alcanzadas, falta de equilibrio en la vida de los colaboradores al tener en cuenta el ambiente familiar y profesional, porque las horas de trabajo llegan a extenderse a jornadas de hasta 12 horas sin recibir un pago adicional; rotación constante, ya que muchos colaboradores al no cumplir sus metas o ser despedidos tienden a cambiar los equipos afectando la sincronización, integración y consecución de las metas; seguridad, dado que cada dos a tres meses aproximadamente existen despidos a un número grande de colaboradores llegando a afectar su estabilidad y bienestar emocional; al igual que pocas oportunidades de capacitación constante y crecimiento profesional.

Y es que, desde hace varios años, como bien lo acotó Ramos Adauto (2018), la motivación laboral y salario emocional han llamado la atención de las personas, porque de factores como estos, es que los colaboradores desempeñan sus responsabilidades ayudando a rentabilizar las compañías. Y del mismo modo Céspedes e Ireijo (2019) dieron a conocer que,

de trabajar en circunstancias inciertas, estresantes y amenazadoras, se restringiría la consecución de resultados de los equipos o se incrementarían al presentarse las mejores condiciones laborales, demostrando de esta manera que tener el conocimiento de factores diversos son importantes para la rentabilidad de una compañía, así como la ejecución de tareas y logro de objetivos.

## **1.2.Trabajos previos**

Tomando en cuenta aquellas investigaciones desarrolladas de manera internacional, se mencionó a las desarrollada en Guatemala, y es que Flores y Urbina (2019) llegaron a investigar “El Salario emocional como estrategia para la retención de los Millennials en la empresa Consulting Systems and Technology, S.A. Guatemala 2019”, teniendo en cuenta los objetivos de descubrir si la retención de los colaboradores se debía al salario emocional en una empresa tecnológica, al mismo tiempo que describían los aspectos por los que lograban retener a estos colaboradores. De este modo, se utilizó un enfoque de tipo cuantitativo transversal, obteniendo la información por medio de 30 trabajadores cuyas edades variaban de los 18 a 38. Los resultados demostraron una existente relación entre sus variables y que las características principales que permiten su retención son: tareas desafiantes y retadoras, estabilidad laboral, horarios flexibles y más.

Mientras que Pineda y Santa (2019) por medio de “El salario emocional como medio de fidelización en los empleados”, buscaron explicar la correlación existente entre la fidelización y el salario emocional. Dicha investigación de enfoque cuantitativo transversal, fue realizado a un total de 30 colaboradores con edades aproximadas a 21-31 en una empresa constructora. Sus resultados demostraron que la empresa tiene que investigar las necesidades presentes de sus colaboradores a fin de establecer una efectiva estrategia no necesariamente remunerativa.

Por otro lado, ya en Ecuador, Ávila y Csizmadia (2021), en su investigación sobre “El Salario Emocional y su influencia en la Satisfacción Laboral de los servidores públicos del área administrativa de EMAPAL EP”, bajo un estudio de tipo no experimental transversal buscó analizar los efectos en la satisfacción de los colaboradores a partir del salario no monetarios; concluyendo así con la confirmación de una correlación en las variables estudiadas y mencionadas anteriormente.

Enríquez y López (2020) por medio del “Análisis de las prácticas de salario emocional que fidelizan al personal, caso: empresa de servicio de la ciudad de Quito”, realizaron un

estudio cuantitativo transversal en el que analizaron la relación de la fidelización laboral frente al salario de tipo emocional. La muestra consistió en 120 colaboradores que fueron evaluados utilizando la escala de Likert, llegando a identificar varios factores relacionados, como el reconocimiento, el desarrollo personal, las relaciones personales y el crecimiento, que influyen en esta relación.

Ya en Colombia, Orejarena (2021) estudió el “Salario emocional y su relación con la fidelización del talento humano y el desempeño laboral, en las entidades eclesiásticas de la arquidiócesis de Bucaramanga”, buscando así determinar la existente relación en sus variables, por medio del enfoque cuantitativo a 253 empleados. Los datos permitieron concluir en la existencia de una correlación entre sus variables estudiadas, en la cual, el salario emocional es uno de los factores que motiva a los empleados, lo cual les ayuda a mantener su compromiso con la organización y, como resultado, aumenta su rendimiento en el trabajo.

Y finalmente, teniendo en cuenta aquellas investigaciones realizadas en Perú, se pudo mencionar a Viñan, Lara, Torres y Navarrete (2018) en la “Influencia del Salario emocional en la Retención del talento humano en una organización”, quienes aplicaron un enfoque cuantitativo transversal a 30 colaboradores cuyos años oscilaban entre los 22 y 42. Dichos datos permitieron revelar que en aquellos individuos de 22 a 35 años de edad, existe una demanda específica de un salario emocional personalizado que pueda adaptarse a sus necesidades personales. Esta información resaltó la importancia de tener en cuenta las características individuales y las etapas de vida de los colaboradores al diseñar estrategias de salario emocional en dicha franja de edad.

Rodríguez (2021) se dedicó a investigar el “Salario emocional y rendimiento laboral de los trabajadores de una empresa de transportes de mercancías peligrosas en tiempos de pandemia”, contemplando una metodología de tipo básica y un diseño no experimental a 50 colaboradores, para lograr determinar que hay una relación entre sus variables trabajadas.

Cárdenas (2018) investigó los “Impactos del salario emocional y su repercusión en la motivación laboral en la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN”, estudio en el que se pretendió hallar el impacto generado en la motivación como un efecto del salario emocional. Para esto, fue necesario aplicar una metodología de tipo cuantitativa de naturaleza descriptiva, utilizando una muestra no probabilística. Los resultados obtenidos indicaron que esta última variable mencionada está relacionada con la motivación en los trabajadores. Además, se encontró una correcta

implementación del concepto de compensación emocional, la misma que puede mejorar el desempeño organizacional.

Así también, el "Salario emocional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de una firma consultora" elaborado por Mayta y Paucar (2022), se encargó de examinar la relación presente en dos variables como la compensación emocional y la satisfacción en colaboradores; y es que, utilizando el enfoque correlacional, el autor demostró una efectividad positiva en las ya mencionadas variables. De esta manera, la investigación proporcionó evidencia de que el reconocimiento y las recompensas emocionales pueden tener un gran impacto en las personas que laboran para una compañía, principalmente en su satisfacción.

Barron (2020), por medio de "El salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas Vitivinícolas de Pisco – Ica", sostuvo que ante 110 trabajadores en una investigación hipotética deductiva, se pudo conocer la relación entre las variables analizadas, resaltando que la imparcialidad y el respeto tienen gran relación frente al salario emocional.

Gonzales (2019) mencionó en la investigación "Salario emocional y retención de talento humano en la empresa COAG S.A.C – Proyecto Oyon – Lima, 2019", que bajo el enfoque cuantitativo transversal en 107 colaboradores llegó a determinar que la remuneración emocional influye en la retención de sus colaboradores, resaltando que el reconocimiento y la integración tienden a ser las piezas o beneficios clave más valiosos para los trabajadores.

Por su parte, Figueroa (2018) en el "Salario emocional y retención del talento humano en la Municipalidad Distrital de Chancay", siendo de tipo cuantitativo transversal a 187 colaboradores, pudo determinar que hay una relación entre estas variables, destacando grandes factores entre ellos relacionados a la autonomía, programación de integración familiar y programas de incentivos.

Finalmente, Minchán Rojas (2017), por medio del "Salario emocional y retención del talento humano en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2017", realizada bajo una metodología de tipo deductiva e hipotética a 24 trabajadores, demostró que sí hay una conexión al considerar sus objetos de estudio mencionados anteriormente, indicando así que las empresas deben considerar la implementación de beneficios no monetarios, como el pago de transporte, asignación de viáticos y provisión de alimentos, ya que, estos beneficios no económicos juegan un papel

importante, al mismo tiempo que pueden ser estrategias efectivas para fomentar un ambiente laboral favorable y mejorar el rendimiento de los colaboradores.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

En estas últimas décadas, se pudo observar un gran cambio presente en la percepción del salario laboral, donde el enfoque tradicional basado únicamente en incentivos económicos ha evolucionado. En el siglo XXI, surgió la conceptualización de aquella remuneración de tipo emocional, la misma que destaca la importancia de otros factores para los trabajadores. Según Alles (2014), este enfoque valora aspectos como el sentimiento de orgullo al formar parte de una organización, las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional, dado que, estos elementos adicionales al incentivo económico son considerados cruciales para llegar a satisfacer las necesidades y obtener el compromiso por parte de los colaboradores.

Aparicio (2017), lo describió como un estímulo de carácter no económico que todo trabajador aspira a recibir por parte de su empleador como reconocimiento al desarrollo de sus labores, logrando reducir el estrés, aumentar la tranquilidad y disponer de tiempo libre. Para esto, dicho autor decidió implementar un modelo para estudiar el salario emocional en las organizaciones clasificándolos en cuatro dimensiones como se demuestra a continuación:

- a) Oportunidad de desarrollo: Se refiere a las oportunidades brindadas por la compañía y que están relacionadas directamente con el crecimiento profesional y personal de los colaboradores, como la posibilidad de una capacitación constante, adquirir nuevas habilidades u oportunidades de ascenso en la misma empresa.
- b) Balance de vida: Esta dimensión está centrada en la armonía existente entre la vida personal y profesional de los colaboradores. Además, toma en cuenta a aquellas políticas y prácticas que promueven un ambiente equilibrado y saludable.
- c) Bienestar psicológico: Considera el impacto mental y emocional en cada uno de los trabajadores de la empresa, e incluye factores relacionados al reconocimiento, valoración, percepción, autonomía, apoyo de los superiores y satisfacción.
- d) Entorno laboral: Abarca el espacio en el que los colaboradores desarrollan sus tareas, tales como la infraestructura, clima organizacional, comunicación interna y las relaciones interpersonales.

Zapata (2019) citando a Aparicio (2017), también se refirió a este término como aquel estímulo de carácter no económico que espera recibir un trabajador de su centro laboral; además, sostuvo que están comprendidos por una serie de diversos factores, los mismos que

ayudan a generar tranquilidad, reducir estrés y promover tiempo de calidad en su vida familiar y personal.

Según Chiavenato (2011), el salario emocional se define como las gratificaciones que los empleados obtienen a nivel personal, en forma de incentivos y beneficios, los cuales están vinculados con las recompensas y beneficios que reciben otros colaboradores, y es que, la equidad en la distribución de estas recompensas es fundamental, ya que cuando existe un balance justo, los trabajadores experimentan un sentimiento de satisfacción. En otras palabras, este salario emocional no es más que remuneraciones no económicas que contribuyen al bienestar y la motivación de los empleados, generando un ambiente laboral favorable.

Rocco (2009) ofreció una definición del salario emocional como un concepto intangible que llega a impactar en la producción de una empresa. Según el autor, el salario emocional está estrechamente vinculado al bienestar, a las relaciones amicales y al entorno empresarial, puesto que, el objetivo principal es crear un ambiente de trabajo saludable que promueva el crecimiento y el rendimiento empresarial, al mismo tiempo que tenga un efecto positivo en los empleados y su vida. Esto quiere decir que, el salario emocional busca generar un equilibrio entre el bienestar laboral y la satisfacción en otras áreas de la vida del trabajador.

Rodríguez (2014), mencionó que este salario se presenta como una forma coherente para promover la motivación de los empleados al establecer políticas que permitan reconocer el valor de sus colaboradores. Según el autor, existen diversas variables que pueden considerarse como parte del salario emocional, como el tiempo en familia, horario flexible, la posibilidad de realizar teletrabajo, el respaldo para realizar estudios universitarios, bonificaciones que se pueden compartir con la familia, permisos para atender asuntos personales, celebraciones de fechas especiales en compañía de la familia y reconocimientos por los logros alcanzados en el puesto laboral.

De acuerdo con Gómez (2013), a diferencia del salario monetario, la compensación emocional busca satisfacer las necesidades de los colaboradores, proporcionando beneficios intangibles que generan mayor motivación y bienestar, puesto que este tipo de recompensa, tiene como resultado un impacto en la organización, observándose principalmente en el desempeño y la producción.

Considerando "El salario emocional, clave para reducir el estrés" de Puyal (2016), se destacó que la primera variable mencionada llega a ser una pieza clave que permite una conciliación en la vida de un colaborador. Esto implica que más allá de la compensación

económica, las organizaciones deben ofrecer beneficios y condiciones laborales que promuevan un equilibrio en la vida de sus trabajadores.

Gay (2006), se refirió a este salario como cualquier forma de retribución, compensación o beneficio de carácter no monetario que percibe un trabajador por su empleo. Y es que el autor, emplea el término "salario" para establecer una conexión con conceptos como la reciprocidad, la equidad y la regularidad en la entrega de estas retribuciones. Asimismo, el término "emocional" indica que el objetivo principal es satisfacer las motivaciones intrínsecas entre sus trabajadores.

De acuerdo con las afirmaciones de Granados (2011), es importante reconocer que la vida laboral de un empleado no se ve afectada únicamente por los factores internos del entorno de trabajo, sino también por su vida personal fuera de él, incluyendo aspectos como la familia, amigos, tiempo libre y actividades de ocio. Esta interconexión genera una relación estrecha entre la esfera laboral y personal del empleado, lo cual destaca la importancia de considerar ambos aspectos al analizar su bienestar y satisfacción en el trabajo.

Según la perspectiva presentada por Rocco (2009), el "salario emocional" llegó a conceptualizarse como una compensación que busca establecer una relación de reciprocidad entre la persona y la empresa. Se utiliza el término "emocional" debido a que este tipo de compensación está estrechamente ligada con las necesidades y su satisfacción en el entorno laboral, puesto que estas necesidades pueden abarcar desde un ambiente de trabajo favorable y estimulante hasta el reconocimiento y valoración de los logros alcanzados.

Palomo (2010), destacó que, para los trabajadores, el aspecto más importante no es únicamente la compensación justa y competitiva, ya que un empleo implica más que simplemente recibir un salario o cumplir con una serie de tareas. Aunque es posible que otros empleadores ofrezcan mejores condiciones económicas, lo que marca la diferencia radica en el factor emocional que genera empleados leales y comprometidos con su organización. Por lo tanto, resulta un desafío estratégico para las empresas comprender lo que realmente motiva a cada trabajador y lograr despertar su compromiso con la organización.

Según las reflexiones de Pasamar y Valle (2011), se resaltó la creciente importancia de que las empresas consideren a sus empleados como capital humano y los traten como tal, reconociendo que esto puede ser una herramienta para mejorar y transformar el entorno empresarial. Los autores también enfatizan que las políticas de compensación vigentes se

centran en proporcionar a los trabajadores herramientas para alcanzar un equilibrio entre lo profesional y familiar.

Abad (2008), afirmó que esta remuneración llega a estar compuesta por toda una diversidad de elementos conformada por las capacitaciones, las oportunidades de escalar y desarrollar en la organización, así como la seguridad y estabilidad.

Mientras que Gay (2006) refiriéndose también al "salario emocional", la definió como a aquella atención prestada a las necesidades personales. Según él, tiene cuatro dimensiones: (a) las situaciones adecuadas en las que las personas puedan trabajar cómodamente, como seguridad, limpieza, orden y equipo en buen estado; (b) el ambiente físico de trabajo, incluyendo la infraestructura sólida y amplia; (c) el compañerismo y la solidaridad entre los colegas de trabajo; y (d) la conciliación entre el trabajo y la familia.

Según las investigaciones de Bonilla (2014), se identificaron cinco factores fundamentales para este salario emocional, como el desarrollo profesional, bienestar mental, ambiente laboral, equilibrio y cultura organizacional. En relación a las oportunidades de desarrollo, esto abarca aspectos como la capacitación, el coaching y el plan de carrera. Por otro lado, el equilibrio permite la implementación de horarios flexibles, esquemas de salud y la recreación. Además, el bienestar emocional se relaciona con aspectos como el reconocimiento, la autonomía, los desafíos profesionales y la capacidad de trascendencia en la comunidad. En cuanto al ambiente laboral, se refiere al compañerismo y al sentido de trabajo en equipo; mientras que la cultura organizacional, abarca la responsabilidad social.

En su artículo, Restrepo (2014) mencionó los componentes clave de las jornadas flexibles que son altamente valorados por los empleados. Entre estos componentes se incluyen el teletrabajo, la reducción de la semana laboral y la diversidad en las horas de trabajo. Según el autor, esta flexibilidad permite incrementar la motivación, lo que también impacta en la rentabilidad y producción de la compañía.

Según Pita (2017), el salario emocional en Perú se divide en tres áreas principales. En primer lugar, se encuentran las oportunidades de desarrollo, que abarcan aspectos como los horarios flexibles, capacitación, retroalimentación, oportunidades de promoción, apoyo y coaching. En segundo lugar, se encuentran los beneficios adicionales, que incluyen la integración familiar en el centro laboral y las actividades recreativas para fomentar la integración del equipo. Por último, se encuentra el bienestar emocional, que abarca aspectos como el respeto, los desafíos profesionales y el reconocimiento a los logros individuales.

De acuerdo con Morales (2016), existen varios aspectos clave para el bienestar emocional de los empleados. Entre ellos, se destaca la flexibilidad de horarios y el desarrollo profesional, que pueden ser agrupados en categorías tales como la formación, capacitación, retroalimentación, oportunidades para ascender y crecimiento profesional, el apoyo de un mentor o coach, los beneficios complementarios, la integración familiar en el entorno laboral, las actividades recreativas, el respeto, los desafíos profesionales, entre otros. Todos estos aspectos permiten satisfacer la motivación cambiante de los colaboradores, propiciando un ambiente adecuado y favoreciendo su desarrollo y rendimiento en la organización.

En la investigación realizada en Coahuila de Zaragoza; los autores López, Chávez, Peña y Guevara (2018) encontraron evidencia que respalda aquella conexión presente en la satisfacción frente al salario emocional. Estos hallazgos demostraron que cuando los empleados se sienten involucrados en la toma de decisiones experimentan un mayor grado de satisfacción en relación al salario emocional que reciben. Esto destaca la importancia de promover una cultura participativa y de empoderamiento en las organizaciones.

En efecto, Howatt (2011) resaltó la importancia de establecer un equilibrio en la vida de los empleados, reconociendo que esto no solo es beneficioso para su bienestar personal, sino que también puede impactar en la productividad de la empresa. Y es que el autor, también destaca que las organizaciones pueden implementar diversas estrategias para fomentar este equilibrio, como la flexibilidad en los horarios, el trabajo remoto y la reducción de la jornada laboral. Estas acciones contribuyen a crear un ambiente laboral saludable y favorecen el desarrollo integral de los empleados.

Temple (2016) también resaltó la importancia de proporcionar un salario emocional adecuado para retener a los colaboradores que las empresas desean tener en su organización. Según su perspectiva, no basta con ofrecer buenas condiciones salariales, sino que también es fundamental crear un entorno laboral que fomente el aprendizaje, la contribución de valor, el desarrollo continuo y la capacitación constante.

Por su parte, Cáceres (2016), concluyó que los colaboradores llegan a valorar el reconocimiento de sus conocimientos y habilidades. Asimismo, consideran que el ambiente laboral y la formación especializada son de suma importancia.

Hurtado y Taquez (2021) explicó que, en Perú, esta retribución no económica es una motivación que contribuye al su desarrollo personal y familiar. Por otro lado, Temple (2016) destacó que las empresas peruanas buscan empleados que estén dispuestos a aprender y aportar

de acuerdo con la misión de la organización. Además, enfatizó la importancia de que las empresas retengan a estos colaboradores ofreciendo mejores condiciones laborales, incluyendo la capacitación constante, desarrollo profesional, oportunidad de crecimiento y más.

Gómez (2011) citando a Abad, destacó que la compensación emocional tiene un rol sumamente importante al satisfacer todo tipo de necesidades, ofreciendo una compensación no monetaria con el propósito de motivarlos y fidelizarlos, y es que este tipo de salario ayuda a reducir lo tan conocido como rotación, y permite mantener el compromiso de cada uno de los colaboradores frente a los objetivos empresariales, mejorando así tanto su vida profesional como personal.

Jiménez (2009) señaló que este salario se refiere a aquella compensación de carácter no monetario que proporciona satisfacción y tranquilidad al empleado, permitiéndole trabajar de manera eficaz y efectiva. Estos incentivos deben ser considerados como un mecanismo para fomentar el trabajo en equipo, y es responsabilidad de los líderes inspirar el interés en la cooperación, el riesgo y la creatividad, alejándose de un enfoque egoísta y promoviendo una visión más colaborativa.

Temple (2016), dijo que esta remuneración de tipo emocional hace que los colaboradores logren sentirse a gusto, alineados y comprometidos con sus funciones diarias.

Según Gómez (2011), la variable en cuestión complementa la retribución monetaria al satisfacer las diferentes necesidades emocionales y psicosociales de los colaboradores. Esta satisfacción tiene un impacto positivo en su rendimiento, bienestar, productividad y competitividad.

Anaya y Astuhuamán (2020) enfatizó que los colaboradores buscan entornos de trabajo colaborativos, que guarda relación con lo mencionado con Cervantes (2005), quien resaltó que la evaluación del desempeño y el valor que un empleado aporta a la empresa no se basa únicamente en las horas que pasa en la oficina, sino en su rendimiento. Por lo tanto, la flexibilidad laboral permite valorar a los empleados en función de su productividad y contribución al negocio, en lugar de centrarse únicamente en el tiempo que pasan físicamente en el lugar de trabajo.

Buqueras y Cagigas (2017) explicaron en su libro sobre los beneficios de la gestión adecuada del tiempo, y cómo una empresa comprometida con la excelencia en la gestión del tiempo puede obtener ventajas competitivas, como una mayor productividad y rendimiento.

También destacaron que, la correcta gestión del tiempo permite un equilibrio en la vida de los colaboradores, y el que las empresas adopten estas prácticas, demuestran su responsabilidad y respeto hacia sus empleados.

Paredes (2006), se refirió al salario relacionado al aspecto emocional como aquellos beneficios no tangibles que sirven de complemento a la remuneración monetaria. No obstante, resulta altamente eficaz cuando se personalizan estos beneficios según las necesidades de sus colaboradores.

Howatt (2011), también definió esta variable como una estrategia que busca mejorar el equilibrio de los colaboradores, puesto que, en lugar de exigir a los trabajadores que realicen horas extras de forma constante, se reconoce la importancia de tener una vida familiar y reducir el estrés. En este sentido, el dinero no es el único factor para mantener a los colaboradores, ya que las personas necesitan sentirse interesadas en su trabajo para alcanzar su máximo potencial. Si los empleados permanecen en una empresa únicamente por razones económicas, es probable que su desempeño no sea óptimo.

Abad (2008) sugirió que incorporar la gratitud y el reconocimiento en la cultura empresarial puede afianzar un clima laboral productivo y agradable. Este, también se refirió a las satisfacciones y emociones que recibe el colaborador en su trabajo, lo que marca la diferencia entre empresas. De este modo, el reto para las empresas es conocer las motivaciones de sus colaboradores para poder comprometerlos y fomentar un ambiente laboral agradable y productivo.

Gabini (2016), dio a conocer que los colaboradores tienden a priorizar un ambiente y lugar donde puedan pasarla bien y aprendan, del mismo modo que exista amistad, y camaradería. No les suele agrandar el hecho de permanecer comunicados y es debido a ello que muchas empresas hacen que sus colaboradores de este grupo tengan reuniones de integración a fin de mejorar su relación.

Finalmente, Guzmán, Tenorio y Pazmiño (202), permitió conocer que estas personas tienden a trabajar bien en equipo, buscando tener un impacto positivo en sus organizaciones. También destacó que aportan amplia experiencia tecnológica en su ambiente laboral logrando un acceso inmediato a la información, logran mostrar una mayor fuerza laboral, mientras que logran convertirse rápidamente en líderes.

Tomando en cuenta la segunda variable de estudio como lo es la motivación laboral, podemos destacar a autores como Huapaya y Elorreaga (2019), quienes dieron a conocer que la motivación en el centro laboral se define a aquel impulso que lleva a los colaboradores a desarrollar determinadas acciones; dependiendo en gran medida de la necesidad o motivo que estos posean.

Koenes (1996), describió a la motivación como aquel estado generado en una persona como resultado de diversos motivos en su comportamiento.

Por su parte, Martínez (2001) señaló que la personalidad de cada individuo tiene un efecto en la forma en que se manifiestan los motivos, mientras que las características del entorno percibido también influyen en la motivación. Asimismo, dijo que la motivación es un estado interno que genera la conducta necesaria para alcanzar una meta, proporcionando el impulso necesario para que las personas se muevan hacia su logro, así lo afirma Linares (2017).

A partir de ello, son diversas las teorías que llegan a explicar el significado y funcionamiento de lo que impulsa o motiva a un trabajador, como la Jerarquía de las reconocidas Necesidades del autor Maslow (1991), quien determinó que existen 5 necesidades que promueven la seguridad, integración, supervivencia, reconocimiento y autorrealización, y la acción, haciendo mención a que el colaborador busca la aceptación social, alcance de logros e independencia.

Deci y Ryan (1980) instauraron la Teoría de la Autodeterminación, la misma que explica que las personas y trabajadores tienen una tendencia innata a buscar la satisfacción de sus necesidades psicológicas basadas en la autonomía, competencia y relación.

Para ello, instauró cinco dimensiones que se definen a continuación:

- a) Regulación externa social: Se refiere a aquella motivación que proviene de factores como la presión social o expectativas impuestas por otras personas, es decir que el trabajador solo realiza las tareas para obtener un reconocimiento social o evitar un castigo o desaprobación de sus superiores.
- b) Regulación externa material: Considera que la motivación está basada en recompensas materiales, siendo esta la razón por la que los trabajadores buscan realizar sus tareas a fin de obtener incentivos económicos, bonificaciones y beneficios adicionales.

- c) Regulación introyectada: La motivación proviene de una presión interna o por metas y valores que los individuos consideran importantes, es decir, el trabajador desarrolla sus tareas porque siente una obligación personal con sus responsabilidades y expectativas, esto a fin de mantener su autoestima y evitar sentimientos de culpa.
- d) Regulación identificada: En esta dimensión, la motivación proviene de la identificación con los valores y objetivos de la organización, por lo que el individuo considera importante y valioso el desarrollar sus tareas porque le permitirán contribuir a la consecución de estos objetivos.
- e) Motivación intrínseca: Esta es la dimensión en la que el trabajador encuentra satisfacción y disfrute en sus actividades laborales.

Por su lado, Gagné (2010), se basó en esta teoría para diseñar un cuestionario en relación a la motivación laboral, explicando como las diferentes motivaciones llegan a influir en la conducta de los diversos colaboradores.

Armas (2019), por su parte comentó de la teoría ERC, y sostuvo que hay 3 necesidades relacionadas a la relación, existencia y crecimiento, afirmando que más de una de estas necesidades pueden operar al mismo tiempo.

Pardee (1990) en la teoría referida a las necesidades de afiliación, logro y poder, dio a conocer que esas necesidades tienden a ser más importantes en el área laboral.

Pintado (2011) compartió las etapas de la motivación, destacando entre ellas a la homeostasis, que se refiere a estado de reposo, tranquilidad y equilibrio; estímulo, referida a la aparición de los estímulos que generan necesidades; estado de tensión, que tiene en cuenta al impulso para realizar una acción; comportamiento, que lo definen como la activación de las personas; y la satisfacción, que es la liberación de un estado de tensión.

En última instancia, McGregor (1966) planteó que la motivación humana se caracteriza por niveles variables de estructura y desarrollo. En ocasiones, una necesidad insatisfecha no genera frustración, ya que puede desplazarse hacia otra necesidad.

## **1.4. Formulación del problema**

### ***1.4.1. Problema general***

¿Cuál es la relación del salario emocional y la motivación laboral en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023?

#### **1.4.2. Problemas específicos**

¿Cuáles son las estrategias del salario emocional en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023?

¿Cuál es el nivel de motivación laboral en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023?

¿Cuál es la relación entre las dimensiones del salario emocional (oportunidad de desarrollo, balance de vida, bienestar psicológico y el entorno laboral) y las dimensiones de la motivación laboral (regulación externa social, regulación externa material, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca) en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023?

#### **1.5. Justificación e importancia del estudio**

La tesis titulada “Relación del salario emocional y la motivación laboral en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023”, buscó aportar los recursos informativos y numéricos a ser tomados en cuenta por distintas empresas del Perú y del mundo, ya que se quiso demostrar que la implementación del salario emocional puede incrementar e influenciar la motivación entre los colaboradores, con el propósito de proporcionar bases sólidas a aquellas personas encargadas de las decisiones en una empresa, y que por medio de esta, puedan implementar diversos planes, estrategias y modelos atractivos para su talento humano. Además, aún existe la necesidad de familiarizar a los colaboradores con los conceptos de salario emocional y motivación laboral, con el propósito de informarles que actualmente son muchas las compañías que vienen implementando diversos métodos para satisfacer las cambiantes necesidades de sus colaboradores.

Cabe indicar y destacar que la presente investigación tomó como referencia a diversas universidades, artículos científicos y libros electrónicos para la elaboración de la misma, ya que además mucha de la información se encuentra sustentada y validada por múltiples teorías reconocidas al día de hoy por autores como McGregor, Abraham Maslow, Herzberg, entre otros; los mismos que en base a sus investigaciones, demostraron que las personas son seres guiados por sus motivaciones, siendo una de las variables que se estudió en esta investigación, junto a su relación con el salario emocional.

Finalmente, se procuró que esta investigación sirva como modelo para otros investigadores interesados en ampliar la línea de investigación relacionada con las variables abordadas en esta tesis. Siendo así que, se invita a utilizar esta investigación como referencia

teórica y antecedente para futuros estudios, fomentando así la expansión del conocimiento en este campo.

## **1.6. Hipótesis**

### ***1.6.1. Hipótesis general***

Existe relación positiva entre el salario emocional y la motivación laboral en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.

### ***1.6.2. Hipótesis específica***

Existe una relación positiva entre las dimensiones del salario emocional (oportunidad de desarrollo, balance de vida, bienestar psicológico y el entorno laboral) y las dimensiones de la motivación laboral (regulación externa social, regulación externa material, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca) en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.

## **1.7. Objetivos**

### ***1.7.1. Objetivo general***

Determinar la relación del salario emocional y la motivación laboral en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.

### ***1.7.2. Objetivos específicos***

Identificar las estrategias del salario emocional en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.

Identificar el nivel de motivación laboral en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.

Identificar la relación entre las dimensiones del salario emocional (oportunidad de desarrollo, balance de vida, bienestar psicológico y el entorno laboral) y las dimensiones de la motivación laboral (regulación externa social, regulación externa material, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca) en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.

## II. MATERIAL Y MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

#### 2.1.1. Tipo

Cuantitativa, ya que como recalca Sampieri (2010) este enfoque “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico”. Además de ello, la investigación será no experimental, ya que se “realizó sin manipular deliberadamente variables”, y transversal, puesto que “su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”, ambos conceptos comentados también por Sampieri (2010).

#### 2.1.2. Diseño

Correlacional, ya que “este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos”, según Sampieri (2010).

### 2.2. Población, muestra y muestreo

#### 2.2.1. Población

La población hace un total de 60 colaboradores, y como se conoce el tamaño de esta, se le puede definir como una población de tipo finita.

#### 2.2.2. Muestra

Teniendo en cuenta que la población es únicamente de 60 colaboradores, se estimó que sea el mismo número de colaboradores que integren la muestra.

#### 2.2.3. Muestreo

Para la presente investigación, no fue necesario utilizar un muestreo, dado que este es un estudio de población completa.

### 2.3. Variables y operacionalización

**Tabla 1**

*Variables y operacionalización*

<b>Variables de estudio</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Salario emocional</b> (variable	“El salario emocional llega a ser todo estímulo de índole no	Oportunidad de desarrollo (OD)	Formación continua Coaching Mentoring

independiente  )	remunerativo que los  trabajadores pretenden recibir por parte de sus empleadores.”  (Aparicio, 2017)		Plan de carrera
		Balance de vida (BV)	Trabajo flexible  Salud laboral  Integración de la familia
		Bienestar psicológico (BP)	Reconocimiento  Autonomía
		Entorno laboral (EL)	Compañerismo  Equipo de trabajo
<b>Motivación laboral</b> (Variable dependiente)	“Es el impulso innato que lleva a los trabajadores a buscar fuentes de satisfacción para sus necesidades psicológicas.” (Decy y Ryan, 1980)	Regulación externa social (RES)	Normas  Aprobación  Presión
		Regulación externa material (REM)	Incentivos  Recompensas  Salarios
		Regulación introyectada (RIN)	Obligación  Culpa  Interiorización
		Regulación identificada (RID)	Valores  Identidad  Objetivos
		Motivación intrínseca (MI)	Disfrute  Pasión  Significado

*Nota.* La variable independiente está basada en la investigación de Aparicio (2017), mientras que la variable dependiente en la investigación de Decy y Ryan (1980).

## **2.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. Técnica**

Este artículo utilizó una encuesta como metodología para llegar a recoger los datos diversos. Además, fue elaborada considerando los objetivos, así como las variables de interés, formulando preguntas claras y pertinentes, utilizando escalas de medición adecuadas para recopilar las respuestas de los participantes. Además, se garantizó la confidencialidad y anonimato, para fomentar la honestidad y sinceridad en las respuestas proporcionadas.

### **2.4.2. Instrumento**

Se utilizó el cuestionario como instrumento principal para recopilar los datos necesarios, basándose en los modelos propuestos por Aparicio (2017) sobre el salario emocional y Decy y Ryan (1980) sobre la motivación laboral, los cuales proporcionaron una estructura y contenido adecuados para dar respuesta a los objetivos mencionados.

### **2.4.3. Confiabilidad de datos**

Es necesario indicar que los modelos mencionados anteriormente se encuentran debidamente validados. Aun así, se creyó conveniente aplicar el Alfa de Cronbach considerando que la aplicación de los cuestionarios fue aplicada en una empresa distinta, así como el sector.

**Tabla 2**

*Alfa de Cronbach*

		<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Interpretación</b>
Variables	Salario emocional	,922	Alta
	Motivación laboral	,895	Alta
Dimensiones	Oportunidad de desarrollo	,871	Alta
	Balance de vida	,896	Alta
	Bienestar psicológico	,965	Alta

	Entorno laboral	,906	Alta
	Regulación externa social	,899	Alta
	Regulación externa material	,963	Alta
	Regulación introyectada	,867	Alta
	Regulación identificada	,898	Alta
	Motivación intrínseca	,899	Alta

Como se mencionó, el Alfa de Cronbach es un coeficiente que permite medir la fiabilidad de un instrumento, así como de las respuestas obtenidas a partir de su aplicación.

Para ello se creyó conveniente realizar esta medición a nivel de dimensiones y variables, demostrando que existe una alta fiabilidad en los datos obtenidos para la ejecución de la presente investigación.

## 2.5. Procedimiento de análisis de datos

Tras haber aplicado el cuestionario, se procedió a plasmar y procesar los datos utilizando dos softwares: Microsoft Excel y SPSS versión 25.

Al utilizar estos softwares, se facilitó la obtención de resultados y se agilizó el proceso para el correcto análisis de los datos. Además, ofrecen herramientas para generar gráficos, tablas y estadísticas descriptivas que ayudan a visualizar y comprender mejor los resultados obtenidos.

Finalmente, la información recogida fue interpretada a partir de Rho de Spearman, para lo cual, se consideró necesario tener en cuenta los siguientes valores:

**Tabla 3**

*Valores de Rho de Spearman*

Valores	Interpretación
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta

-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta
0.9 a -0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

*Nota.* Estos valores sirven como medio para determinar el nivel de la relación a partir del método estadístico elegido.

## **2.6. Criterios éticos**

Fueron diversos los criterios éticos aplicados en el estudio. En primer lugar, se aseguró la confidencialidad de los participantes, protegiendo así su identidad y garantizando la privacidad de la información recopilada. Además, se cumplió con el principio de voluntariedad, informando a los colaboradores sobre el propósito del estudio y permitiéndoles participar de manera voluntaria en la investigación.

En cuanto al principio de respeto a las personas, se verificó si los participantes comprendían la información proporcionada y se resolvieron cualquier duda o incertidumbre de manera inmediata, demostrando un respeto hacia la persona y sus decisiones. Asimismo, se aplicó el principio de beneficencia al brindar bienestar a los colaboradores, protegiéndolos de cualquier daño y actuando de manera ética en todo momento.

Por último, se aplicó el consentimiento informado, exponiendo claramente los propósitos de la tesis, los posibles riesgos y beneficios de participar, así como los derechos que asistían a los colaboradores. De este modo, se garantizó que los participantes contaran con la totalidad de los detalles necesarios para tomar una decisión consciente y fundamentada acerca de su involucramiento en la investigación.

En resumen, se siguieron criterios éticos tales como la confidencialidad, el principio de voluntariedad, el respeto a las personas, la beneficencia y el consentimiento informado, garantizando así la integridad y el bienestar de los colaboradores involucrados en la investigación.

### **2.7. Criterios de rigor científico**

Aquellos juicios de carácter científico aplicados en el estudio, incluyeron varios aspectos fundamentales. En primer lugar, se aseguró la validez de la investigación mediante una adecuada operacionalización de los ítems, de manera que se abordaran todas las dimensiones consideradas en el estudio. Esto garantizó que los elementos de análisis capturaran de manera precisa los aspectos relevantes de la investigación.

Además, se aplicó la fiabilidad en la medición, buscando minimizar el error aleatorio y asegurando que los resultados fueran precisos.

En términos de credibilidad y autenticidad, los resultados obtenidos fueron considerados como auténticos por los participantes, ya que reflejaban fielmente la realidad observada. Esto es crucial para generar confianza en los hallazgos y asegurar que los resultados reflejen de manera precisa los fenómenos estudiados.

Por último, se reconoció que los datos obtenidos en la investigación no son aplicables o representativos de toda la población en general, pero sí transferibles a contextos similares. Esto implica que, si bien los resultados no pueden aplicarse universalmente, sí pueden ser utilizados como referencia en situaciones y entornos similares.

A manera de síntesis, se aplicaron criterios de rigor científico como la validez, la fiabilidad, la credibilidad y la autenticidad, así como la consistencia en la interpretación de los datos. Estos elementos fueron fundamentales para asegurar la calidad de la investigación y la confiabilidad de los resultados obtenidos.

### III.RESULTADOS

#### 3.1.Resultados

Los resultados obtenidos a partir de la aplicación del instrumento son presentados a continuación:

**Objetivo general: Determinar la relación del salario emocional y la motivación laboral en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.**

**Tabla 4**

*Relación del salario emocional con la motivación laboral*

Correlaciones				
		SALARIO		MOTIVACION
Rho de	SALARIO	Coefficiente de correlación	1,000	,829**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
Spearman	MOTIVACION	Coefficiente de correlación	,829**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

Se reporta al analizar las variables que la puntuación es de 0.829, lo cual indicó una alta relación positiva entre las variables de salario emocional y motivación laboral. Además, se entiende que conforme aumenta el salario emocional en la compañía, también lo hace la motivación laboral. Esto significa que cuando los empleados perciben que reciben beneficios intangibles como desarrollo profesional y un entorno laboral favorable, experimentan una mayor motivación para desempeñarse y comprometerse en su trabajo.

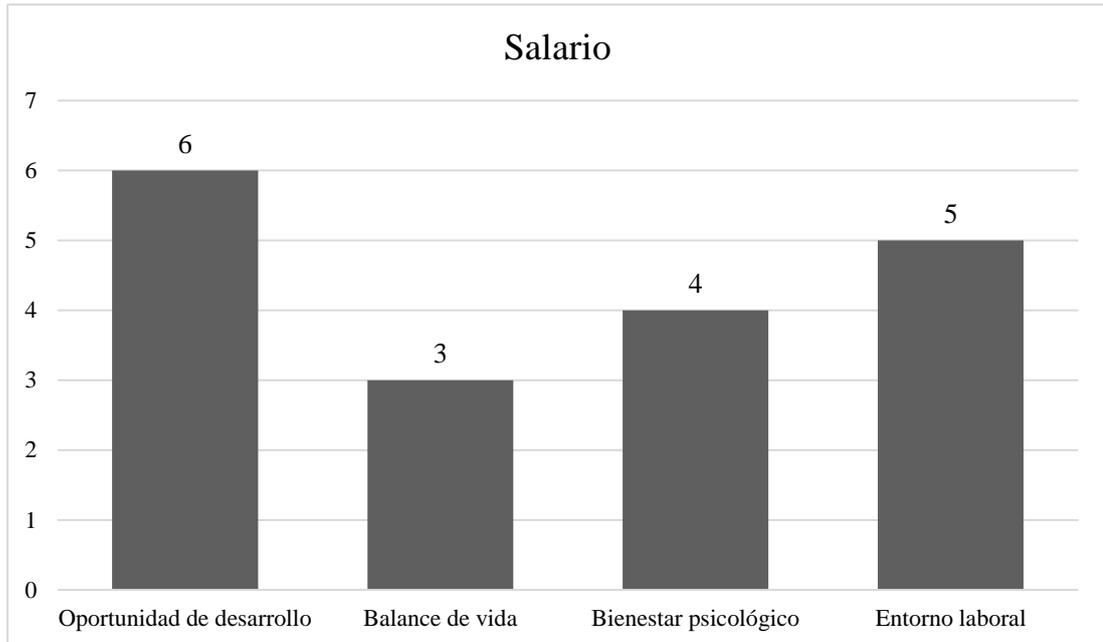
Es fundamental destacar que el p-valor asociado a la correlación es muy bajo ( $p < 0.001$ ), lo cual refuerza la solidez de esta relación y sugiere que la probabilidad que se deba al

azar, es mínima, respaldando la importancia de ofrecer a los empleados un salario emocional adecuado para promover su motivación en el entorno de trabajo.

**Objetivo específico: Identificar las estrategias del salario emocional en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.**

**Figura 1**

*Salario emocional*



**Tabla 5**

*Tabla de frecuencia del Salario emocional*

	Oportunidad de desarrollo	Balance de vida	Bienestar psicológico	Entorno laboral
Valor	370	204	267	326
N	60	60	60	60
<b>Likert</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

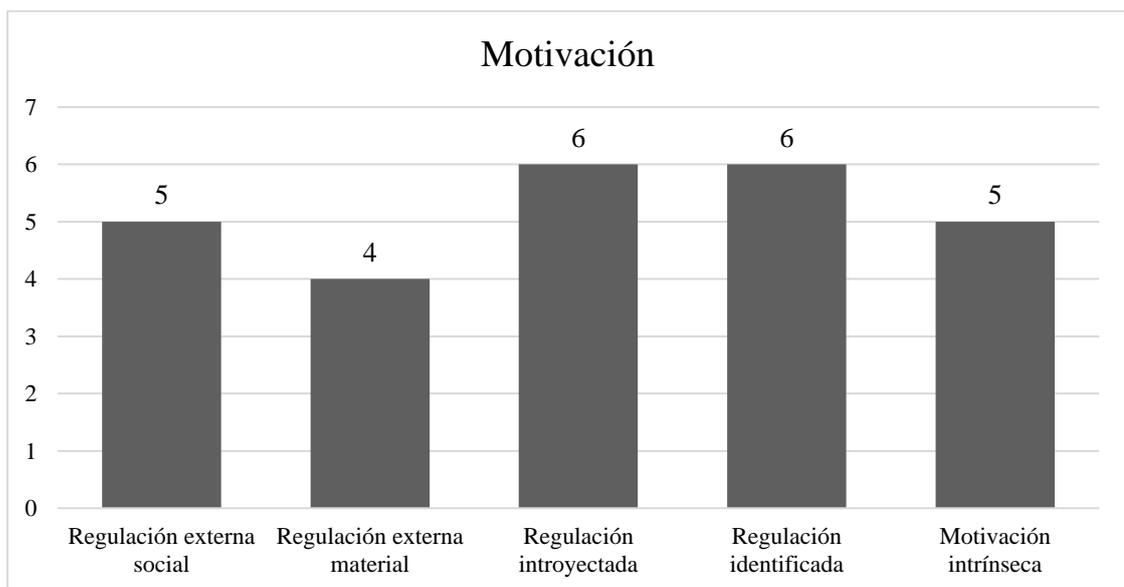
Los resultados sugieren que la empresa de reclutamiento ha implementado estrategias efectivas relacionadas con la oportunidad de desarrollo, lo que indica que brinda a sus empleados la posibilidad de crecer profesionalmente y adquirir nuevas habilidades. Sin

embargo, los puntajes más bajos en las dimensiones de balance de vida y bienestar psicológico podrían indicar que la empresa necesita mejorar sus políticas y prácticas para promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal, así como el bienestar emocional de sus colaboradores. De manera similar, el puntaje medio en la dimensión de entorno laboral podría sugerir que la empresa tiene un ambiente de trabajo en general positivo, pero que todavía hay espacio para mejoras para crear un ambiente más motivador y satisfactorio para sus empleados. En conclusión, los resultados indican que la empresa ha adoptado estrategias efectivas en cuanto a oportunidades de desarrollo, pero podría enfocarse en fortalecer el bienestar emocional y el equilibrio de vida de sus empleados, así como en crear un ambiente laboral aún más favorable y motivador.

**Objetivo específico: Identificar el nivel de motivación laboral en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.**

**Figura 2**

*Motivación laboral*



**Tabla 6**

*Tabla de frecuencia de la Motivación laboral*

	Regulación externa social	Regulación externa material	Regulación introyectada	Regulación identificada	Motivación intrínseca

Valor	306	244	354	369	298
n	60	60	60	60	60
<b>Liker</b> <b>t</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5</b>

Los resultados muestran que tanto la regulación introyectada como la regulación identificada obtuvieron puntuaciones elevadas de motivación (6), lo que sugiere que los trabajadores se sienten internamente impulsados y se identifican con los objetivos de la empresa, mostrando un alto grado de compromiso y satisfacción en sus labores. Por otro lado, la motivación intrínseca y la regulación externa social obtuvieron niveles moderados de motivación (5), lo que indica que los empleados encuentran cierto grado de satisfacción en su trabajo, aunque pueden estar influenciados por factores sociales externos. Sin embargo, la regulación externa material obtuvo la calificación más baja (4), lo que sugiere que los estímulos materiales externos pueden tener un impacto limitado en la motivación del personal.

**Objetivo específico: Identificar la relación entre las dimensiones del salario emocional (oportunidad de desarrollo, balance de vida, bienestar psicológico y el entorno laboral) y las dimensiones de la motivación laboral (regulación externa social, regulación externa material, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca) en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.**

**Tabla 7**

*Relación del Salario emocional con la Motivación laboral*

CORRELACIONES			
		COEFICIENTE	SIGNIFICANCIA
Rho de Spearman	Oportunidad de desarrollo	,826	,000
	Balance de vida	,546	,000
	Bienestar psicológico	,808	,000
	Entorno laboral	,779	,380

El análisis de las cuatro dimensiones del salario emocional en relación con la motivación laboral reveló resultados significativos. La "oportunidad de desarrollo" mostró una correlación positiva alta (0.826) con la motivación laboral, lo que indica que los empleados que perciben mayores oportunidades de crecimiento profesional también presentan niveles más altos de motivación y compromiso con su trabajo. Por otro lado, el "balance de vida" mostró una relación positiva moderada (0.546) con la motivación laboral, lo que sugiere que los empleados que logran un equilibrio satisfactorio entre su vida laboral y personal experimentan mayor satisfacción y bienestar, lo que a su vez influye en su motivación. En cuanto al "bienestar psicológico", se encontró una correlación positiva alta (0.808) con la motivación laboral, lo que indica que los empleados que gozan de un alto bienestar emocional y satisfacción personal están más motivados en su trabajo. Por último, el "entorno laboral" mostró una correlación positiva alta (0.779) con la motivación laboral, lo que sugiere que un ambiente laboral positivo y saludable contribuye al bienestar de los empleados y, en consecuencia, aumenta su motivación y compromiso con el trabajo. Estos hallazgos respaldan la importancia de ofrecer oportunidades de desarrollo, fomentar el equilibrio de vida, promover el bienestar psicológico y crear un entorno laboral favorable para mejorar la motivación y el rendimiento de los empleados.

### **3.2. Discusión de resultados**

A lo largo de la investigación, se pudo demostrar que el salario emocional es un estímulo de carácter no económico que todo trabajador aspira a recibir por parte de su empleador como reconocimiento al desarrollo de sus labores, logrando reducir el estrés, aumentar la tranquilidad y disponer de tiempo libre, como bien lo definió Aparicio (2017).

La importancia de dicho concepto, como bien mencionó Granados (2011), radica en la interconexión de generar una relación estrecha entre la vida laboral y personal del colaborador.

Es así que, en el presente estudio y a través del análisis cuantitativo se evidenció una alta correlación positiva de 0.829 teniendo en cuenta al "salario emocional" y la "motivación laboral", respaldado por hallazgos previos como el de Flores y Urbina (2019), quienes comentaron de las características que suelen motivar a los colaboradores están relacionadas con las tareas desafiantes, estabilidad laboral, horarios flexibles y equilibrio en su vida. Pineda y Santa (2019) también enfatizaron que el investigar las necesidades actuales de los trabajadores, es sumamente importante para establecer estrategias efectivas más allá de la remuneración económica. Los resultados de Mayta y Paucar (2022) también respaldan estos

hallazgos al demostrar una conexión positiva entre la compensación no monetaria y la motivación. Asimismo, Reynaga (2015) encontró una relación moderada y positiva, y es que estos resultados resaltan la importancia de un salario emocional adecuado, incluyendo aspectos intangibles, para fomentar la motivación laboral. Además, el bajo valor de p-valor ( $p < 0.001$ ) refuerza la validez de esta relación y sugiere que no es aleatoria, respaldando la necesidad de considerar al salario no económico como una pieza imprescindible para la motivación en la organización.

Considerando el primer objetivo específico, y en relación a la dimensión de "oportunidad de desarrollo" con una calificación alta de 6, se indicó que la empresa ha implementado políticas y prácticas efectivas para brindar a sus empleados la posibilidad de crecer profesionalmente y adquirir nuevas habilidades. Esto se alinea con la teoría de Maslow, quien resaltó la importancia de las necesidades de autorrealización en la motivación de los empleados. Sin embargo, es preocupante que las dimensiones o estrategias referentes al "balance de vida" y "bienestar psicológico" hayan obtenido puntajes bajos de 3 y 4, respectivamente. Estos resultados podrían indicar que la empresa necesita mejorar sus estrategias para promover un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal de sus empleados, así como su bienestar emocional en el entorno laboral, dado que la falta de equilibrio y bienestar psicológico puede llevar a una disminución de la motivación y el compromiso de los empleados, lo que puede afectar negativamente su rendimiento y productividad, como mencionaron Maslach y Leiter (2008) en su estudio sobre el agotamiento emocional y el desgaste laboral. Además, la dimensión de "entorno laboral" obtuvo un puntaje medio de 5, lo que sugiere que la empresa tiene un ambiente de trabajo en general positivo, pero que todavía hay áreas de mejora, y es que para fortalecer esta dimensión, la empresa puede enfocarse en promover una cultura organizacional que valore y reconozca el trabajo de sus empleados, así como en ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento dentro de la organización, como lo señaló Pink (2009) en su investigación sobre la motivación intrínseca y la satisfacción en el trabajo.

En relación al segundo objetivo específico, se encontró que los altos puntajes en la regulación introyectada y la regulación identificada indican que los trabajadores muestran un compromiso intrínseco y una identificación con los objetivos organizacionales, en línea con la motivación propuesta por Decy y Ryan (1980). Además, la moderada puntuación en la motivación intrínseca refuerza la importancia de factores internos en el impulso laboral, concordando con el enfoque de la teoría de autodeterminación. Sin embargo, se observa que la

regulación externa social obtuvo un puntaje similar al de la motivación intrínseca, lo que sugiere que factores sociales también tienen cierto impacto en la motivación de los empleados, en consonancia con la teoría de regulación. Por otro lado, la regulación externa material obtuvo la puntuación más baja, lo que coincide con la noción de que los estímulos materiales externos pueden tener una influencia limitada en la motivación. Estos hallazgos coinciden con los estudios de Aparicio (2016), quien enfatiza en la importancia del salario emocional para fortalecer la motivación intrínseca y el compromiso con la organización. Además, las conclusiones se asemejan a las investigaciones de Gagné (2010) que demostraron que la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas, como la autodeterminación y la competencia, están relacionadas con una mayor motivación intrínseca.

Finalmente, considerando el tercer objetivo específico y al analizar la "oportunidad de desarrollo" y su correlación positiva alta con la motivación laboral, nuestros hallazgos coincidieron con la teoría de Deci y Ryan (1980) sobre la autodeterminación, que destaca la importancia de proporcionar a los empleados oportunidades para crecer y desarrollarse profesionalmente como una fuente de motivación intrínseca. Asimismo, la perspectiva de Vroom (1964) sobre la expectativa-valor también respalda esta relación, ya que cuando los empleados perciben que sus esfuerzos conducen a resultados significativos, están más motivados para alcanzar sus metas. En relación al "balance de vida", nuestra investigación encontró una correlación positiva moderada con la motivación laboral, lo que coincidió con la teoría de Kahn (1990) sobre el enriquecimiento del trabajo, donde se destaca la importancia de equilibrar las demandas laborales con las responsabilidades personales para mejorar el bienestar y la motivación en el trabajo. Por otro lado, el "bienestar psicológico" y su correlación positiva alta con la motivación laboral respaldan la teoría de Maslow (1943) sobre la jerarquía de necesidades, donde la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas, como la autoestima y el sentido de pertenencia, contribuye a la motivación y la satisfacción en el trabajo; y finalmente, el "entorno laboral" y su correlación positiva alta con la motivación laboral se alinean con la teoría de Herzberg (1959) sobre la teoría de los dos factores, donde se destaca que los factores motivadores, como el reconocimiento y las relaciones interpersonales, son fundamentales para aumentar la motivación y el compromiso de los empleados. Y es que, los resultados de esta investigación subrayan la importancia del salario emocional y sus dimensiones para impulsar la motivación laboral en una empresa de reclutamiento puesto que al ofrecer oportunidades de desarrollo, promover un equilibrio de vida, fomentar el bienestar psicológico y crear un entorno laboral favorable, las organizaciones pueden mejorar el

compromiso y el rendimiento de sus empleados, lo que se traduce en un ambiente laboral más productivo y satisfactorio para todos, dado que estos resultados son consistentes con las teorías de diversos autores, también llegan a resaltar la relevancia de abordar la motivación laboral desde una perspectiva holística que considere tanto los aspectos profesionales como personales de los empleados.

## **IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. Conclusiones**

A través de los resultados finales, se pudo determinar la aprobación de la hipótesis general, demostrando que sí existe una relación entre el salario emocional y la motivación laboral en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.

Además de ello, también es importante mencionar la aprobación de la hipótesis específica, la que dio a conocer la existencia una relación positiva entre las dimensiones del salario emocional (oportunidad de desarrollo, balance de vida, bienestar psicológico y el entorno laboral) y las dimensiones de la motivación laboral (regulación externa social, regulación externa material, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca) en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.

En conjunto, estos hallazgos respaldan la idea de que abordar las dimensiones del salario emocional, como proporcionar oportunidades de desarrollo, promover el equilibrio de vida, fomentar el bienestar psicológico y crear un entorno laboral favorable, contribuye significativamente a mejorar la motivación y el compromiso de los empleados en una empresa de reclutamiento, Chiclayo-2023.

### **4.2.Recomendaciones**

Tomando en cuenta los resultados, se recomienda que la empresa de reclutamiento priorice la implementación de estrategias del salario emocional para mejorar la motivación laboral de sus empleados. Resulta fundamental que la organización brinde oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional, así como promueva un balance adecuado entre el trabajo y la vida personal de los colaboradores. Además, se sugiere enfocarse en el bienestar psicológico en el entorno laboral, creando un ambiente de trabajo positivo y saludable que fomente el bienestar emocional de los empleados, dado que la investigación muestra que estos aspectos intangibles del salario emocional tienen una alta correlación positiva con la motivación laboral y son clave para aumentar el compromiso y el rendimiento de los trabajadores, ya que al considerar estas recomendaciones, la empresa podrá impulsar la satisfacción y el compromiso de sus empleados, lo que repercutirá positivamente en el éxito y rendimiento de la organización en el competitivo mercado laboral actual.

Además, es fundamental implementar políticas que promuevan un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal, brindando flexibilidad en los horarios laborales y fomentando un ambiente que propicie el bienestar emocional y psicológico de los

colaboradores. Asimismo, se sugiere continuar trabajando en la mejora del "entorno laboral", creando una cultura organizacional que valore y reconozca el trabajo de sus empleados, ofreciendo oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional que fomenten la motivación intrínseca y la satisfacción en el trabajo. Al hacerlo, la empresa podrá aumentar el compromiso y la satisfacción de sus empleados, lo que repercutirá positivamente en la productividad y el rendimiento de la organización.

Finalmente, es crucial reconocer que la falta de beneficios en el salario emocional puede ser una causa principal de rotación de empleados, como lo señaló Blasco (2021). Para contrarrestar esto, la empresa puede enfocarse en fortalecer las dimensiones de "regulación externa social" y "regulación externa material" al brindar reconocimientos y beneficios no económicos que satisfagan las necesidades cambiantes de sus colaboradores. Asimismo, es importante considerar la "regulación introyectada" y la "regulación identificada" al asegurarse de que los empleados encuentren sentido y coherencia en su trabajo, lo que fortalecerá su conexión con los objetivos y valores de la organización. Además, la promoción de la "motivación intrínseca" es esencial para aumentar el compromiso y rendimiento empresarial, ya que los trabajadores satisfechos con su trabajo tienden a ser más productivos.

## REFERENCIAS

- Abad, R. (2008). ¿Cómo evitar la fuga de los mejores empleados? [https://navactiva2013.wordpress.com/2005/06/13/como-evitar-la-fuga-de-losmejores-empleados-\\_20690/](https://navactiva2013.wordpress.com/2005/06/13/como-evitar-la-fuga-de-losmejores-empleados-_20690/)
- Alles, M. (2014). Dirección Estratégica de Recursos Humanos: Gestión por competencias. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=FuMRCgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=Direcci%C3%B3n+Estrat%C3%A9gica+de+Recursos+Humanos:+Gesti%C3%B3n+por+competencias&ots=kXMpgsMD3U&sig=5SMC3ceJg1cEn2BZ9DagtODjNRI>
- Anaya, F. y Astuhuamán, J. (2020). El salario emocional y la satisfacción laboral en los trabajadores millennials de las empresas del sector bancario en Lima Metropolitana en el 2019. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/654493>
- Aparicio, S. (2017). Trabaja: Inteligente (Mente). Mestas Ediciones.
- Armas, M. (2019). Hacer fluir el aprendizaje. [https://www.redalyc.org/journal/3498/349860126029/html/#:~:text=%2Dla%20teor%C3%ADa%20ERC%20\(existencia%2C,pertenencia%20al%20grupo%20y%20por](https://www.redalyc.org/journal/3498/349860126029/html/#:~:text=%2Dla%20teor%C3%ADa%20ERC%20(existencia%2C,pertenencia%20al%20grupo%20y%20por)
- Ávila, F. y Csizmadia, D. (2021). “El Salario Emocional y su influencia en la Satisfacción Laboral de los servidores públicos del área administrativa de EMAPAL EP”. Tesis para obtener el grado de licenciatura. <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/10714>
- Barron, P. (2020). El salario emocional y la retención de personal de campo en las empresas Vitivinícolas de Pisco – Ica. Tesis de maestría. [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RUNF\\_88d4d4057182191f2211fcf0def8a5f8](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/RUNF_88d4d4057182191f2211fcf0def8a5f8)
- Blasco, L. (2021). Qué es el salario emocional y cuáles son los 10 factores que lo definen. BBC News Mundo. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-55983345>
- Bonilla, A. (2014). Retención del Cliente Interno, Salario Emocional Industria creativa. Colegio de Estudios Superiores de Administración.
- Buqueras, I. y Cagigas, J. (2017). Dejemos de perder el tiempo: Los beneficios de optimizar los horarios. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=LIP9DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&d>

q=Dejemos+de+perder+el+tiempo:+Los+beneficios+de+optimizar+los+horarios&ots  
=NLiPILu\_zH&sig=J5po0rey8qFMa0tWpMGGZRBAJm4

- Cáceres, A. (2016) Millenials: cambio, tecnología y redes sociales. Recuperado de:  
<http://blogs.upn.edu.pe/negocios/2015/10/05/millenials-cambio-tecnologia-yredes-sociales/1>
- Cárdenas, K. (2018). “Impactos del salario emocional y su repercusión en la motivación laboral en la Superintendencia de transporte terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN”. <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3770>
- Cervantes, M. (2005). Las ventajas de la empresa flexible. UCJC Business and Society Review (antes conocida como Universia Business Review), (5).  
<https://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/524>
- Céspedes, S., e Ireijo, E. (2015). Relación entre estrés y motivación laboral con la percepción de la eficiencia en los equipos de trabajo.  
<https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2950>
- Chiavenato, I. (2011). Gestión del Talento Humano (3ª ed.).  
<http://repositoriobibliotecas.uv.cl/bitstream/handle/uvsc1/1242/Chiavenato.%20Gestion%20talento%20humano.%202009.pdf?sequence=1>
- Correa, A. (2020). Estudio evaluativo de la influencia del salario emocional en el clima organizacional del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo-PRONABEC.  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USMP\\_e2458870613cc423f5542306f64865c1](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USMP_e2458870613cc423f5542306f64865c1)
- Cuesta, E. M., Ibáñez, E., Tagliabue, R., & Zangaro, M. B. (2008). El impacto de la generación millennial en la Universidad: un estudio exploratorio. In XV Jornadas de Investigación y Cuarto Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología-Universidad de Buenos Aires.  
<https://www.academica.org/000-032/288>
- Decy, E. y Ryan, R. (1980). La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar.  
[http://www.davidtrotzig.com/uploads/articulos/2000\\_ryandeci\\_spanishampsych.pdf](http://www.davidtrotzig.com/uploads/articulos/2000_ryandeci_spanishampsych.pdf)

- Del Valle, L. (2022). Motivación laboral y evaluación del desempeño en profesionales de enfermería postpandemia en un hospital nacional de nivel III Lima, 2022. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/100236>
- Enríquez, S. y López, H. (2020). “Análisis de las prácticas de salario emocional que fidelizan al personal, caso: empresa de servicio de la ciudad de Quito”. [https://www.researchgate.net/publication/347750349\\_ANALISIS\\_DE\\_LAS\\_PRACTICAS\\_DE\\_SALARIO\\_EMOCIONAL\\_QUE\\_FIDELIZAN\\_AL\\_PERSONAL\\_CASO\\_EMPRESA\\_DE\\_SERVICIO\\_DE\\_LA\\_CIUADAD\\_DE\\_QUITO](https://www.researchgate.net/publication/347750349_ANALISIS_DE_LAS_PRACTICAS_DE_SALARIO_EMOCIONAL_QUE_FIDELIZAN_AL_PERSONAL_CASO_EMPRESA_DE_SERVICIO_DE_LA_CIUADAD_DE_QUITO)
- Fernández Baca, W., y Begazo Villanueva, J. (2015). Los Millennials Peruanos: Características y Proyecciones de vida. *Gestión en el Tercer Milenio*, 18(36), 9-15. doi:doi.org/10.15381/gtm.v18i36.11699.
- Figuroa, D. (2018). “Salario emocional y retención del talento humano en la Municipalidad Distrital de Chancay”. Tesis de licenciatura. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/3633>
- Flores, R. y Urbina, A. (2019). “El Salario emocional como estrategia para la retención de los Millennials en la empresa Consulting Systems and Technology, S.A. Guatemala 2019”. Tesis para obtener el grado de licenciatura. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/8afc1f93-38d3-4e49-a009-dd464cc856a6/content>
- Gabini, S. (2016). Trabajo flexible: Conceptualización y estado del arte del constructo. *Investigación administrativa*, 45(118), 0-0. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-76782016000200005&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2448-76782016000200005&script=sci_arttext)
- Gagné, M., Forest, J., Gilbert, M.-H., Aubé, C., Morin, E., & Malorni (2010). The Motivation at Work Scale: Validation evidence in two languages. *Educational and Psychological Measurement*, 70, 628-646. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1080/1359432X.2013.877892>
- Gagné M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Martin-Albo, Nuñez, (2012). Validation evidence in ten languages for the revised motivation at work scale. Cross-cultural evidence for self-determination theory applied to the work domain. Manuscript submitted.

- Gay, F. (2006). El salario emocional clave para reducir el estrés. Gestión práctica de riesgos laborales. Vol. (33). Recuperado de: <http://pdfs.wke.es/8/5/5/6/pd0000018556.pdf>
- Gómez, C. (2011). El salario emocional. Borrador de administración No. 47. Colegio de estudios superiores de administración. <http://repository.cesa.edu.co/handle/10726/291>
- Gómez, C. (2013). Medición del impacto del salario emocional. Colegio de Estudios Superiores de Administración. Bogotá. Colombia: CESA. <http://repository.cesa.edu.co/handle/10726/947>
- Gonzales, E. (2019). “Salario emocional y retención de talento humano en la empresa COAG S.A.C – Proyecto Oyon – Lima, 2019”. Tesis de licenciatura. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/44459>
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. Revista de investigación en Psicología, 14(2), 209-221.
- Guzmán, D. M. C., Tenorio, N. B., & Pazmiño, K. V. B. (2022). Cultura organizacional y salario emocional. Revista Venezolana de Gerencia: RVG, 27(7), 118-131. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890670>
- Howatt, W. (2011). Por qué el personal permanece y por qué se va: Cómo atraer y retener empleados talentosos. Panorama Editorial, S.A. de C.V. <https://www.il3.ub.edu/blog/la-importancia-de-retener-el-talento-en-tu-empresa/>
- Huapaya, P. y Elorreaga, F. (2019) Clima laboral y motivación laboral en colaboradores de una empresa industrial de Chiclayo, Agosto – Septiembre, 2017. Tesis de licenciatura. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1828>
- Hurtado, N., & Taquez, Y. (2021). Salario emocional: estrategia para la retención del talento humano en las organizaciones. <https://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/2059>
- Jiménez, D. (2009). La Retribución. (Primera Edición) Editorial Esic Madrid - España.
- Koenes, A. (1996). Gestión y motivación del personal. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Linares Marín, J. S. (2017). Motivación laboral y desempeño laboral en el centro de salud la Huayrona 2017. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/9005>

- López, C., Chávez, A., Peña, M. y Guevara, J. (2018). Valor percibido por el empleado sobre su satisfacción laboral. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 11(3), 95-105.
- Martínez, P. (2001). El salario emocional como herramienta para la satisfacción laboral y la calidad de vida en el trabajo. *Revista de Estudios Sociales*, 64, 1-15. DOI: <https://doi.org/10.7440/res64.2018.01>
- Maslow, A. (1991). Motivación y personalidad. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8wPdJ2Jzqg0C&oi=fnd&pg=PR13&dq=Motivaci%C3%B3n+y+personalidad+%2B+maslow&ots=F0i1\\_oUocn&sig=DYeqg86QhtSCfHZcooOXNTSS93s](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8wPdJ2Jzqg0C&oi=fnd&pg=PR13&dq=Motivaci%C3%B3n+y+personalidad+%2B+maslow&ots=F0i1_oUocn&sig=DYeqg86QhtSCfHZcooOXNTSS93s)
- Mayta, R. y Paucar, C. (2022). “Salario emocional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de una firma consultora”. Tesis de licenciatura. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/16011>
- McGregor, D. (1966). *The human side of enterprise: Leadership and motivation*. The MIT Press. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=sZKFZs2SalcC&oi=fnd&pg=PA246&dq=The+human+side+of+enterprise:+Leadership+and+motivation&ots=Ch\\_j3rw2LG&sig=42Pf2Nrl2JiLY3do3hqV7-DyBUS](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=sZKFZs2SalcC&oi=fnd&pg=PA246&dq=The+human+side+of+enterprise:+Leadership+and+motivation&ots=Ch_j3rw2LG&sig=42Pf2Nrl2JiLY3do3hqV7-DyBUS)
- Minchán Rojas, O. L. (2017). Salario emocional y retención del talento humano en la Oficina General de Recursos Humanos del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2017. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/6647>
- Morales, L. (2016). El salario emocional: clave para la retención del talento. *Revista Científica de Administración*, 44, 1-14. DOI: <https://doi.org/10.18046/recs.i44.2054>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021) Panorama laboral 2021. América latina y el Caribe. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_836196.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_836196.pdf)
- Orejarena, G. (2021). “Salario emocional y su relación con la fidelización del talento humano y el desempeño laboral, en las entidades eclesiásticas de la arquidiócesis de Bucaramanga”. Tesis para obtener el grado de maestría. <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/9938?show=full>

- Palomo, T. (2010). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=qEMVAwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=Liderazgo+y+motivaci%C3%B3n+de+equipos+de+trabajo+%2B+palomo&ots=b9XEbgNrbV&sig=EBChyfEotEENpH0aP5SCzxaABts>
- Pardee, R. L. (1990). Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland. A Literature Review of Selected Theories Dealing with Job Satisfaction and Motivation. <https://eric.ed.gov/?id=ed316767>
- Paredes, G. (2006). Desempeño laboral y su relación con la motivación del profesional de salud, servicio de emergencia-hospital regional de Moquegua-2012. Moquegua. <http://www.repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/379>
- Pasamar, S., y Valle, R. (2011). Conciliación de la vida profesional–personal en empresas españolas. ¿Mito o realidad? *Universia Business Review*, 14–31. Recuperado en [http://ubr.universia.net/pdfs\\_web/UBR29010-01.pdf](http://ubr.universia.net/pdfs_web/UBR29010-01.pdf)
- Pineda, L. y Santa, A. (2019). “El salario emocional como medio de fidelización en los empleados”. <https://repositoriosiidca.csuca.org/Record/RepoUSAC12942>
- Pintado, E. (2011). Comportamiento Organizacional: Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano. Perú: Instituto Superior Privado Peruano de la Ciencia y la Cultura. <http://sbiblio.uandina.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=18139>
- Pita, B. (2017). El salario emocional. <http://www.canalti.pe/panel/files/edicion/revista/20160829150658CANALTI%20531.pdf>
- Puyal, F. (2016). El salario emocional, clave para reducir el estrés. *Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención*, 33, 44-47. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2214536>
- Ramos Adatao, E. B. (2022). Trabajo Remoto por la COVID–19 y la Motivación Laboral de los Trabajadores de la Empresa Sociedad Bíblica Peruana-2020. <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/3732>
- Restrepo, P. (2014). La flexibilidad laboral y el salario emocional. *Aglala*, 5(1), 34-68. <http://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/700>
- Reynaga. (2015). Motivación y desempeño laboral del personal en el Hospital Hugo Pesce Pescetto de Andahuaylas, 2015. Andahuaylas

- Rocco, M. (2009). Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica. (Trabajo de pregrado. Universidad de Chile). Recuperado de: [http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco\\_m/pdfAmont/cs-rocco\\_m.pdf](http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf)
- Rodríguez, L. (2014). El salario emocional y el clima organizacional en el jardín infantil Trinidad Galán. (Trabajo de especialización). Universidad Libre Bogotá. <http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8693/EL%20SALARIO%20EMOCIONAL%20Y%20EL%20CLIMA%20ORGANIZACIONAL%20EN%20sequence=1>
- Rodríguez, L. (2021). Salario emocional y rendimiento laboral de los trabajadores de una empresa de transportes de mercancías peligrosas en tiempos de pandemia. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72925>
- Rubio, S., Beltrán, C., Baltazar, R., y Sánchez, R. (2020). El concepto de salario emocional. *Revista Científica Retos De La Ciencia*, 4(8), 15–24. Recuperado a partir de <https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/306>
- Saavedra Serrano, G. A. (2020). Salario emocional una nueva alternativa que revoluciona la gestión del talento humano.
- Samela, G. (2017) en el artículo denominado “El salario emocional: los beneficios no monetarios que seducen a los talentosos”. [https://www.clarin.com/sociedad/salario-emocional-beneficios-monetarios-seducen-talentosos\\_0\\_H1TijPDtZ.html](https://www.clarin.com/sociedad/salario-emocional-beneficios-monetarios-seducen-talentosos_0_H1TijPDtZ.html)
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). Metodología de la investigación (Vol. 4, pp. 310-386). México: McGraw-Hill Interamericana. <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Temple, J. (2016): ¿Qué es lo que buscan los empleadores peruanos? CADE 2016. <https://pymex.pe/noticias/peru/cade-2016-que-es-loque-buscan-los-empleadores-peruanos>.
- Viñán, J., Navarrete, F., Torres, G. y Lara, A. (2018). “El Salario emocional como estrategia para la retención de los Millennials en la empresa Consulting Systems and Technology, S.A. Guatemala 2019”. Tesis para obtener el grado de licenciatura. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/8afc1f93-38d3-4e49-a009->

dd464cc856a6/content#:~:text=Esta%20investigaci%C3%B3n%20concluy%C3%B3%20que%20el,m%C3%A1s%20valorados%20por%20los%20colaboradores.t

Zapata, V. (2019). Los beneficios del salario emocional para la organización y los trabajadores.

[https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/8479#:~:text=Aparicio%20\(2017\)%20se%20refiere%20al,fomentar%20el%20sentido%20de%20pertenenci](https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/8479#:~:text=Aparicio%20(2017)%20se%20refiere%20al,fomentar%20el%20sentido%20de%20pertenenci)

## ANEXOS

### 1. Anexo 01: Operacionalización de variables

**Tabla 8**

*Operacionalización de variables*

<b>Variables de estudio</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>
<b>Salario emocional</b> (variable independiente)	“El salario emocional llega a ser todo estímulo de índole no remunerativo que los trabajadores pretenden recibir por parte de sus empleadores.” (Aparicio, 2017)	Se utilizó una encuesta con 11 ítems para medir las siguientes dimensiones: Oportunidad de desarrollo, balance de vida, bienestar psicológico y entorno laboral.	Oportunidad de desarrollo	Formación continua Coaching Mentoring Plan de Carrera	1 2 3 4	Ordinal
			Balance de vida	Trabajo flexible Salud laboral Integración de la familia	5 6 7	
			Bienestar psicológico	Reconocimiento Autonomía	8 9	
			Entorno laboral	Compañerismo Equipo de trabajo	10 11	
<b>Motivación laboral</b> (Variable dependiente)	“Es el impulso innato que lleva a los trabajadores a buscar fuentes de satisfacción	Se utilizó una encuesta con 16 ítems para medir las siguientes dimensiones: Regulación externa social, regulación externa material,	Regulación externa social	Aprobación, respeto y crítica	12, 13, 14	Ordinal
			Regulación externa material	Compensación financiera, seguridad laboral y permanencia laboral	15, 16, 17	

	para sus necesidades psicológicas.” (Decy y Ryan, 1980)	regulación introyectada y regulación identificada.	Regulación introyectada	Ego, orgullo, culpa y vergüenza	18, 19, 20	
			Regulación identificada	Valores personales, importancia del esfuerzo y significado personal	21, 22, 23, 24	
			Motivación intrínseca	Trabajo divertido, trabajo interesante y trabajo emocionante	25, 26, 27	

2. Anexo 02: Matriz de consistencia

Tabla 9

Matriz de consistencia

Formulación del Problema	Objetivos	Técnicas e Instrumentos
<p>¿Cuál es la relación del salario emocional y la motivación laboral en una empresa de reclutamiento Chiclayo 2023?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Determinar la relación del salario emocional y la motivación laboral en una empresa de reclutamiento Chiclayo 2023.</li> </ul> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Identificar las estrategias del salario emocional en una empresa de reclutamiento Chiclayo 2023.</li> <li>● Identificar el nivel de motivación laboral en una empresa de reclutamiento Chiclayo 2023.</li> <li>● Identificar la relación entre las dimensiones del salario emocional (oportunidad de desarrollo, balance de vida, bienestar psicológico y el entorno laboral) y las dimensiones de la motivación laboral (regulación externa social, regulación externa material, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca) en una empresa de reclutamiento Chiclayo 2023.</li> </ul>	<p><b>Técnica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Encuesta</li> </ul>
	<p><b>Hipótesis</b></p>	<p><b>Instrumento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Cuestionario</li> </ul>
	<p>El salario emocional ejerce una relación positiva frente a la motivación en las organizaciones por las oportunidades de crecimiento, balance de vida, bienestar psicológico y entorno laboral.</p>	

Tipo y diseño de la investigación	Población y muestra		Variables y dimensiones	
<p>Tipo: Mixto Correlacional.</p> <p>Diseño: No experimental – transversal.</p>	Población	Muestra	Variable independiente	Dimensiones
	60 colaboradores	60 colaboradores	Salario emocional	Oportunidad de desarrollo, balance de vida, bienestar psicológico y entorno laboral.
			<b>Variable dependiente</b>	<b>Dimensiones</b>
Motivación laboral	Regulación externa social, regulación externa material, regulación introyectada, regulación identificada y motivación intrínseca.			

### 3. Anexo 03: Instrumentos

## CUESTIONARIO

El presente instrumento tiene como objetivo recolectar información para determinar la relación existente entre salario emocional y motivación laboral. Para ello, se solicita responder a cada una de las preguntas con total seguridad ya que cada uno de los participantes mantendrá carácter de anonimato.

#### **Género:**

- Masculino
- Femenino
- Otro

#### **Edad:**

- 18 – 25
- 26 – 32
- 33 – 45
- 45 – a más

#### **Instrucción:**

- Nivel Técnico
- Nivel Universitario
- Nivel Post Grado

Marca con un X la casilla que mejor represente tu situación.

<b>Ítem</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>Parcialmente en desacuerdo</b>	<b>Ligeramente en desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>Ligeramente de acuerdo</b>	<b>Parcialmente de acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>
1	La empresa pensando en sus colaboradores implementa capacitaciones orientadas a reforzar el trabajo diario.							
2	La organización se encarga de que todos sus trabajadores permanentemente estén actualizados con las tendencias de calidad de servicio.							
3	Mi jefe inmediato contribuye en mi crecimiento personal y laboral.							
4	Pertenecer a la organización me permite tener línea de carrera.							
5	La organización permite flexibilizar mi horario cuando la oportunidad lo amerita.							
6	La organización se preocupa de sus colaboradores porque está pendiente de su estado físico.							
7	Mi familia está satisfecha con mi centro laboral porque permite la integración familiar mediante actividades organizadas por la empresa.							
8	La organización se preocupa de reconocer los logros personales de sus colaboradores.							
9	Mi jefe inmediato nos prepara de acuerdo a las actividades asignadas para tomar decisiones oportunas y certeras.							
10	Los compañeros de trabajo son solidarios porque es parte de la filosofía de la organización.							

11	La empresa promueve el trabajo en equipo para cumplir con las metas organizacionales.							
<b>¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo en general?</b>								
12	Porque otras personas me van a ofrecer más seguridad en el trabajo solo si pongo el suficiente esfuerzo.							
13	Para evitar que otras personas me critiquen (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
14	Porque tengo que probarme a mí mismo que yo puedo hacerlo.							
15	Para obtener la aprobación de otras personas (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							
16	Porque si no me sentiría mal respecto a mí mismo.							
17	Me esfuerzo poco, porque no creo que valga la pena esforzarse en este trabajo.							
<b>¿Por qué pones o pondrías mucho esfuerzo en tu trabajo?</b>								
18	Porque el trabajo que llevo a cabo es interesante.							
19	Porque me arriesgo a perder mi trabajo si no pongo el suficiente esfuerzo.							
20	Porque lo que hago en mi trabajo es emocionante.							
21	No sé por qué hago este trabajo, puesto que no le encuentro sentido.							

22	Porque otras personas me van a compensar financieramente, solo sí pongo el suficiente esfuerzo en mi trabajo.							
23	Porque yo personalmente considero que es importante poner esfuerzo en este trabajo.							
24	Porque el poner esfuerzo en este trabajo tiene un significado personal para mí.							
25	Porque si no sentiría vergüenza de mí mismo.							
26	No me esfuerzo, porque siento que estoy malgastando mi tiempo en el trabajo.							
27	Porque otras personas me van a respetar más (por ejemplo, mis superiores, los compañeros de trabajo, la familia, los clientes, etc.).							

Muchas gracias por su colaboración.

#### 4. Anexo 04: Validación y confiabilidad de los instrumentos

Como se mostró en el desarrollo de la presente investigación, se utilizó el Alfa de Cronbach para demostrar e interpretar que existe una “alta” confiabilidad hacia los datos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento.

Se comparte nuevamente la Tabla 3 mencionada en páginas arriba para conocer los valores obtenidos:

**Tabla 10**

*Alfa de Cronbach*

		<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Interpretación</b>
Variables	Salario emocional	,922	Alta
	Motivación laboral	,895	Alta
Dimensiones	Oportunidad de desarrollo	,871	Alta
	Balance de vida	,896	Alta
	Bienestar psicológico	,965	Alta
	Entorno laboral	,906	Alta
	Regulación externa social	,899	Alta
	Regulación externa material	,963	Alta
	Regulación introyectada	,867	Alta
	Regulación identificada	,898	Alta
	Motivación intrínseca	,899	Alta

## 5. Anexo 06: Acta de Originalidad



### ACTA DE SEGUNDO CONTROL DE REVISIÓN DE SIMILITUD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, **NILA GARCÍA CLAVO**, Jefe de Unidad de Investigación y Responsabilidad Social de Posgrado, he realizado el segundo control de originalidad de la investigación, el mismo que está dentro de los porcentajes establecidos para el nivel de Posgrado según la Directiva de similitud vigente en USS; además certifico que la versión que hace entrega es la versión final del informe titulado: **RELACIÓN DEL SALARIO EMOCIONAL Y LA MOTIVACIÓN LABORAL EN UNA EMPRESA DE RECLUTAMIENTO, CHICLAYO-2023** elaborado por el (la) estudiante **ORDOÑEZ RODAS MARCO MANUEL**.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **13%** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN. Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva sobre índice de similitud de los productos académicos de investigación vigente.

Pimentel, 18 de marzo de 2024

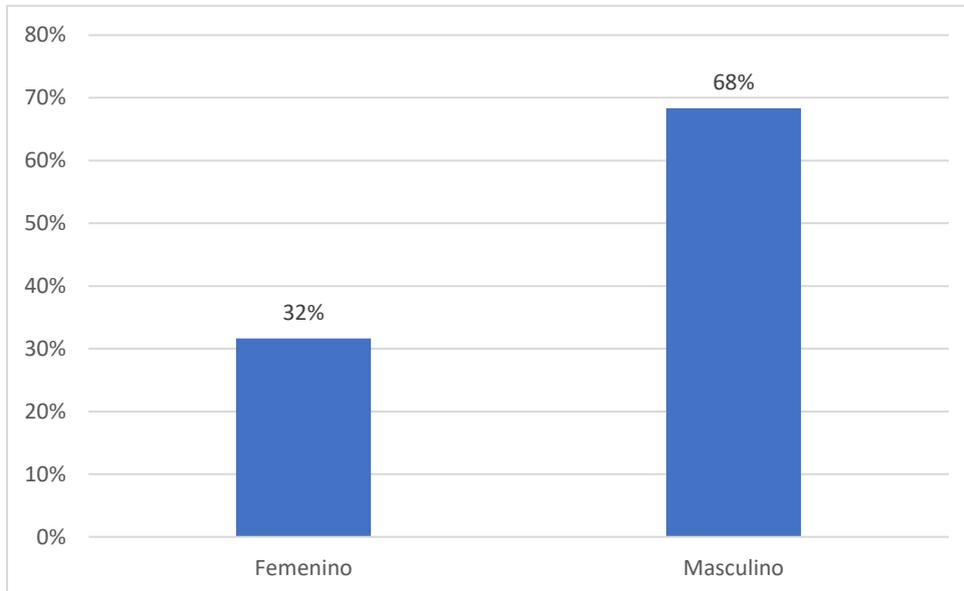


**USS** \_\_\_\_\_  
Dra. García Clavo Nila  
Jefe de Unidad de Investigación  
y Responsabilidad Social - Posgrado  
DNI N° 43815291

## 6. Anexo 07 Cuadros adicionales

**Figura 3**

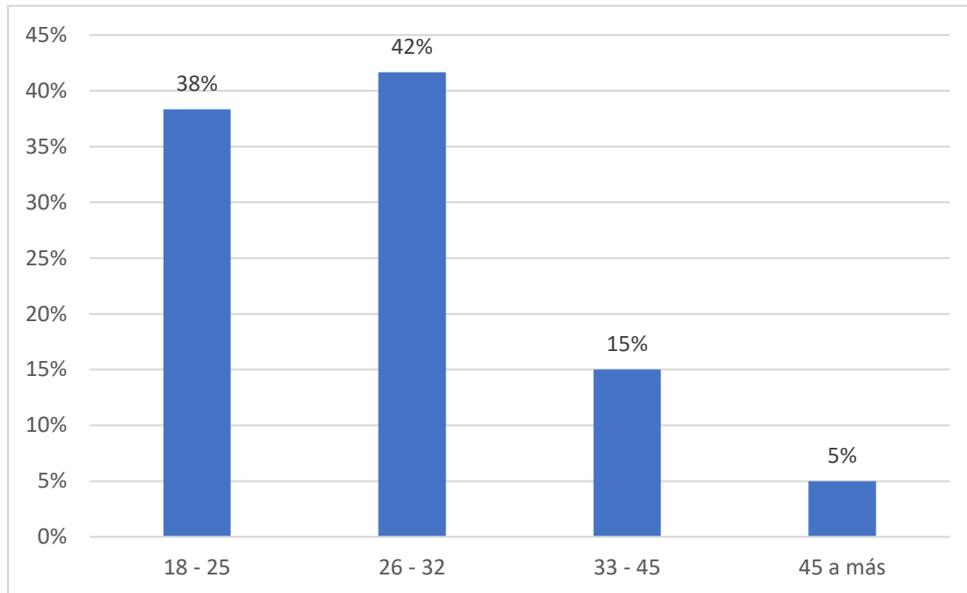
*Género*



Se mostró que el 32% de las personas son del sexo femenino y el 68% son del sexo masculino. Esto indica que hay una mayor proporción de personas del sexo masculino en comparación con las del sexo femenino.

**Figura SEQ Figura \\* ARABIC 4**

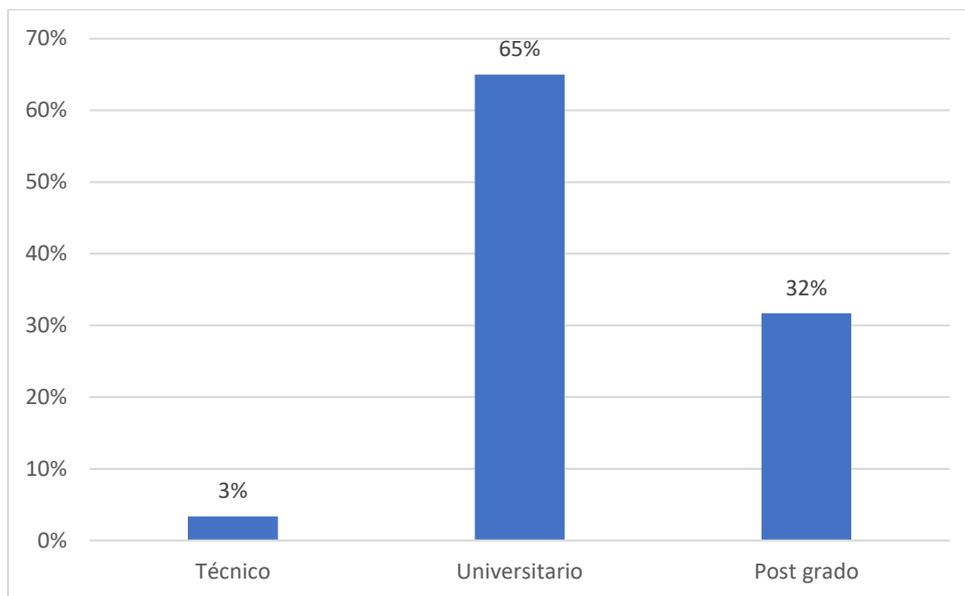
*Edad*



Se observó que el 38% de las personas se encuentran en el rango de edad de 18 a 25 años, el 42% se ubica en el rango de 26 a 32 años, el 15% tiene edades comprendidas entre 33 y 45 años, y solo el 5% se encuentra en el grupo de 45 años o más. Esto sugiere que la mayoría de las personas se encuentran en los grupos de edad más jóvenes, mientras que una proporción menor se encuentra en los grupos de edad más avanzados.

## Figura 5

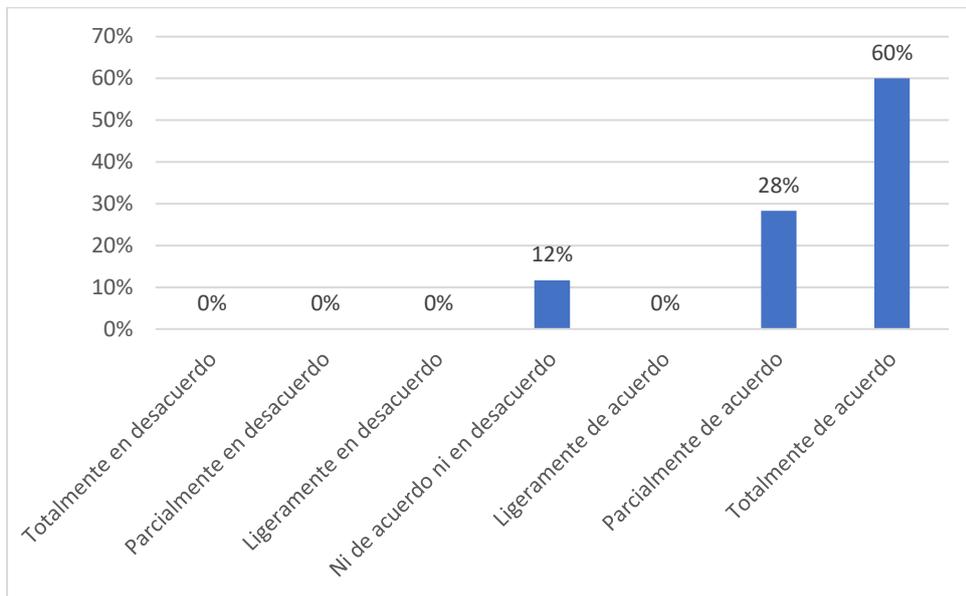
### Instrucción



Se pudo observar que el 3% de las personas tienen una formación técnica, el 65% ha completado estudios universitarios y el 32% cuenta con un título de postgrado. Estos datos indican que la mayoría de las personas en el grupo tienen un nivel educativo universitario, seguido de aquellos que han realizado estudios de postgrado y solo un pequeño porcentaje de individuos ha optado por una educación de nivel técnico. Esta distribución refleja la importancia que se le da a la educación superior y la especialización en el grupo analizado.

**Figura 6**

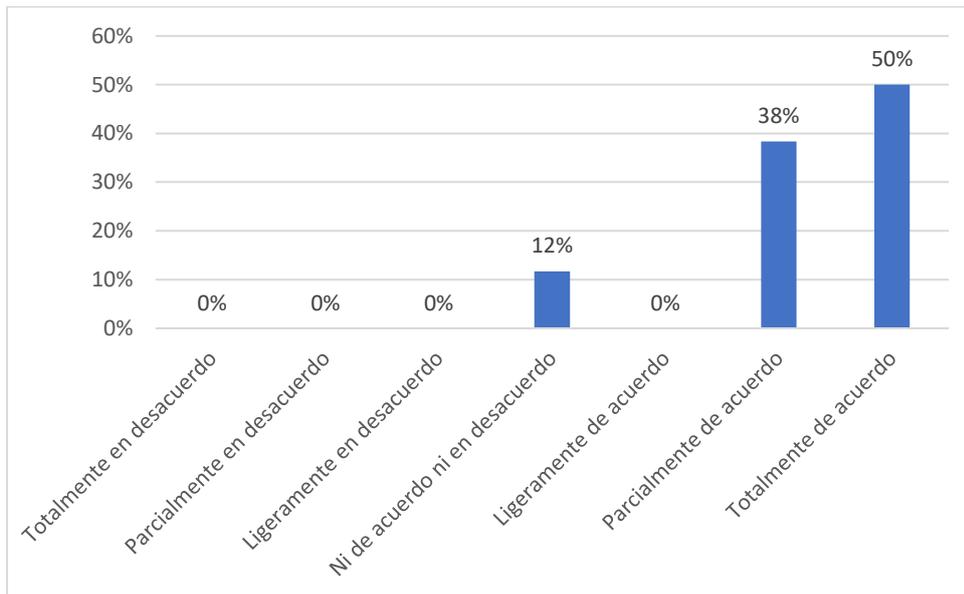
**Pregunta N° 1**



La interpretación de los datos reveló un alto nivel de acuerdo por parte de los colaboradores respecto a la implementación de capacitaciones orientadas a reforzar el trabajo diario. El 60% de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 28% se mostró parcialmente de acuerdo. Además, el 12% manifestó una posición neutral, sin mostrar una inclinación clara hacia el acuerdo o desacuerdo. Estos resultados sugieren que la mayoría de los colaboradores valora y reconoce la importancia de las capacitaciones para mejorar su desempeño y desarrollo profesional en el contexto laboral.

## Figura 7

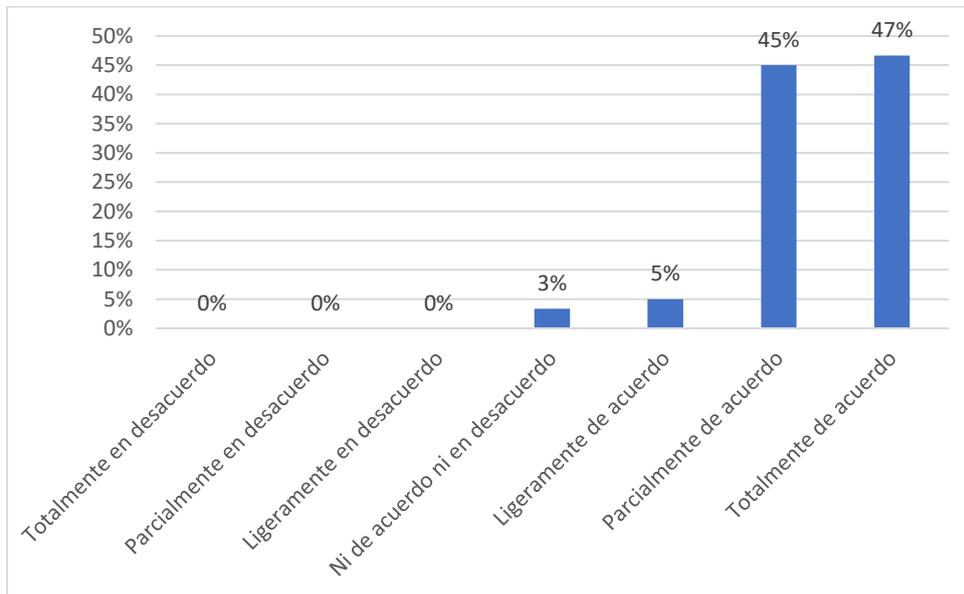
### Pregunta N° 2



Se observó que existe un nivel considerable entre los trabajadores con respecto a la organización que se encarga de mantenerlos actualizados con las tendencias de calidad de servicio. El 50% de los encuestados indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 38% se mostró parcialmente de acuerdo. Además, el 12% de los participantes manifestó una posición neutral. Estos resultados sugieren que la mayoría de los trabajadores valora la importancia de estar actualizados en cuanto a las tendencias de calidad de servicio y considera que la organización cumple con su responsabilidad de proporcionarles la capacitación necesaria para mantenerse al día.

## Figura 8

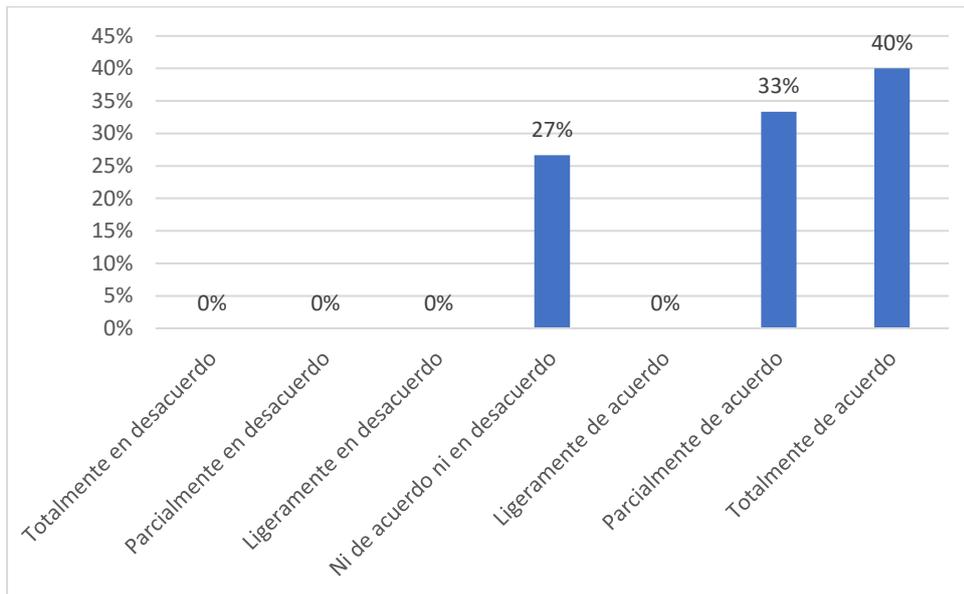
### Pregunta N° 3



Tal y como se mostró, la mayoría de los encuestados perciben que su jefe inmediato contribuye en su crecimiento personal y laboral. El 47% de los participantes indicó estar totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 45% se mostró parcialmente de acuerdo. Solo un pequeño porcentaje, el 5%, expresó un nivel de acuerdo ligeramente adecuado, y un 3% manifestó una posición neutral. Estos resultados sugieren que la mayoría de los empleados sienten que su jefe inmediato desempeña un papel importante en su desarrollo profesional y personal, lo que puede influir positivamente en su motivación y satisfacción laboral.

## Figura 9

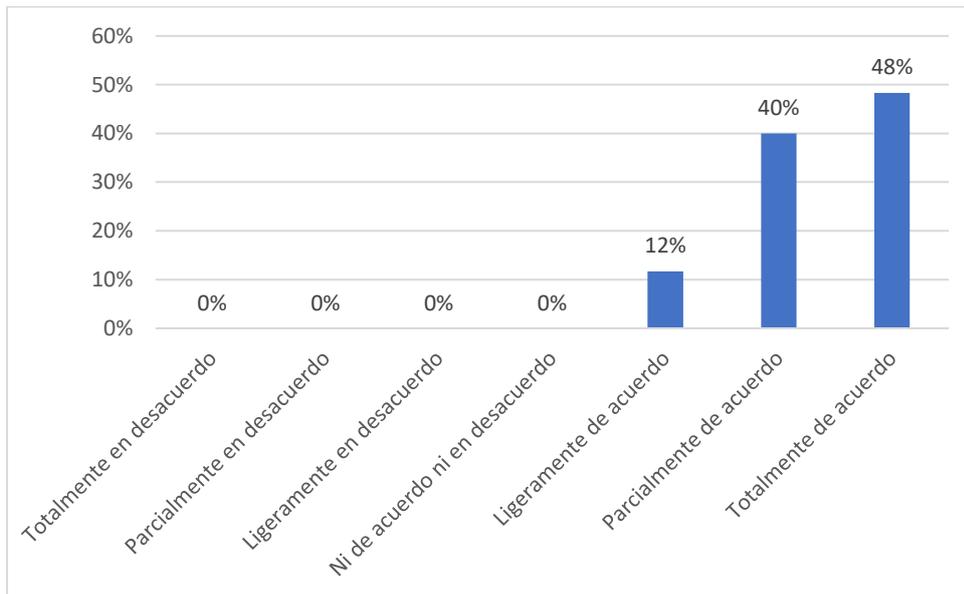
### Pregunta N° 4



Se mostró que una parte significativa de los encuestados percibe que pertenecer a la organización les brinda la oportunidad de tener una línea de carrera. El 40% de los participantes indicó estar totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 33% se mostró parcialmente de acuerdo; sin embargo, un 27% expresó un nivel de acuerdo ni en desacuerdo. Estos resultados sugieren que, aunque una mayoría considera que la organización les brinda oportunidades de desarrollo profesional y progresión en su carrera, existe un segmento significativo que tiene dudas o no está del todo convencido. Es importante que la organización tome en cuenta estos resultados y evalúe las acciones necesarias para fortalecer la percepción de línea de carrera entre sus empleados y fomentar su desarrollo profesional.

**Figura 10**

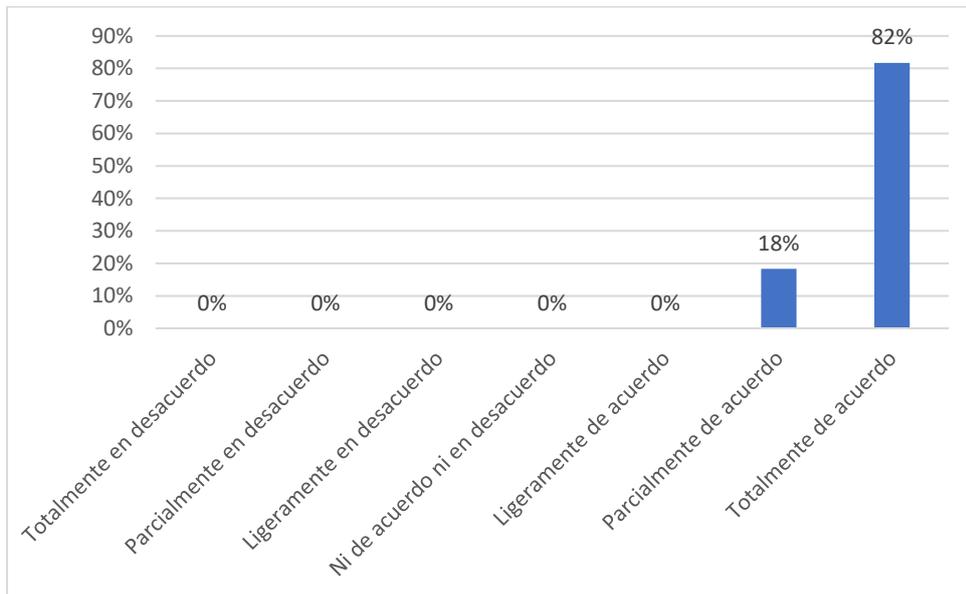
*Pregunta N° 5*



Se pudo observar que una mayoría considerable de los encuestados percibe que la organización permite flexibilizar su horario cuando la oportunidad lo amerita. El 48% de los participantes indicó estar totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que el 40% se mostró parcialmente de acuerdo. Además, un 12% expresó un nivel de acuerdo ligeramente menor. Estos resultados sugieren que la mayoría de los empleados consideran que la organización brinda la posibilidad de ajustar su horario de trabajo según las necesidades particulares, lo cual puede favorecer la conciliación entre la vida laboral y personal. Sin embargo, es importante tener en cuenta las opiniones de aquellos que están parcialmente de acuerdo o ligeramente en desacuerdo, ya que el beneficio de la “flexibilidad laboral” no es disponible para la totalidad de colaboradores, puesto que inicialmente solo era de uso exclusivo para líderes de área y fue hasta seis meses después que se extendió a ciertos de la mayoría de los líderes.

**Figura 11**

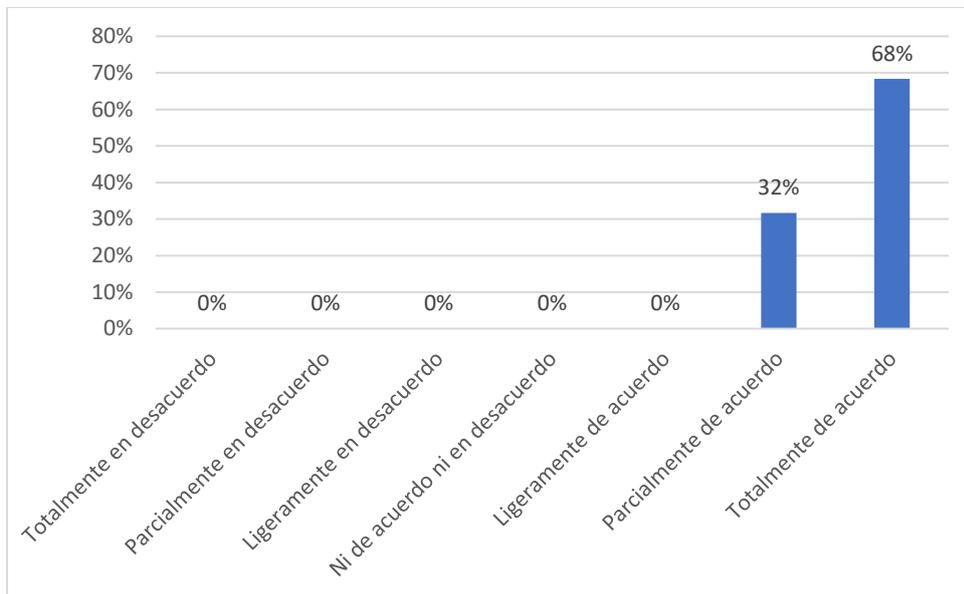
*Pregunta N° 6*



Se pudo corroborar que una gran mayoría de los encuestados percibe que la organización se preocupa por sus colaboradores al estar pendiente de su estado físico. El 82% de los participantes indicó estar totalmente de acuerdo con esta afirmación, lo que demuestra un alto nivel de satisfacción en este aspecto. Además, el 18% se mostró parcialmente de acuerdo. Esta preocupación por la salud y estado físico de los empleados puede contribuir a mejorar la calidad de vida en el entorno laboral, fomentar la salud preventiva y aumentar el compromiso y productividad de los colaboradores.

**Figura 12**

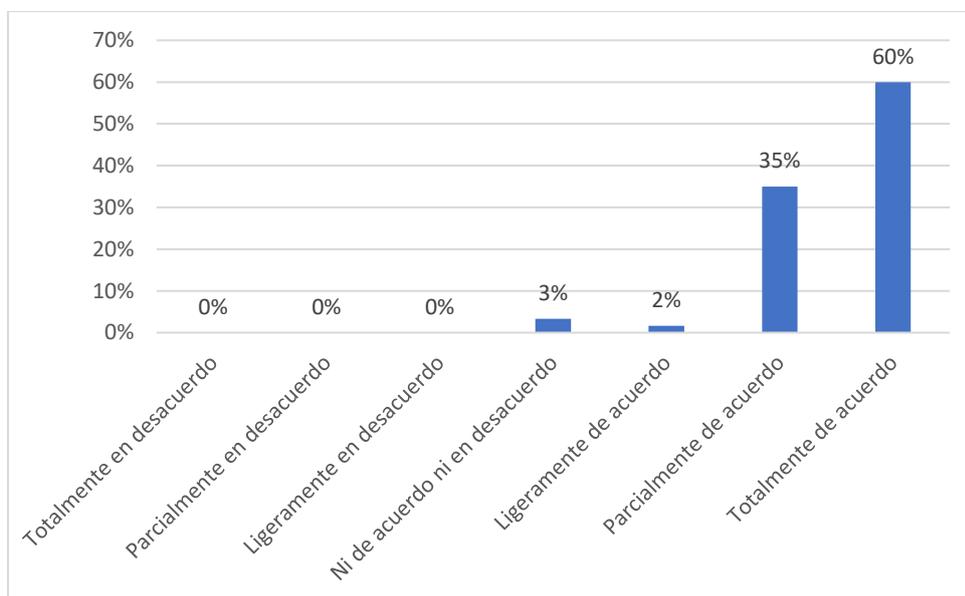
*Pregunta N° 7*



Se encontró que el 68% de los encuestados considera totalmente de acuerdo que su familia está satisfecha con su centro laboral debido a que la empresa permite la integración familiar mediante actividades organizadas. Además, el 32% de los participantes se mostró parcialmente de acuerdo con esta afirmación. Estos resultados indican que esta atención hacia la vida familiar de los colaboradores puede generar un ambiente laboral más armonioso y fortalecer los lazos entre los empleados y sus seres queridos. Además, este enfoque en la integración familiar puede contribuir a mejorar el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, lo que a su vez puede tener un impacto positivo en la satisfacción laboral y el compromiso de los colaboradores.

**Figura 13**

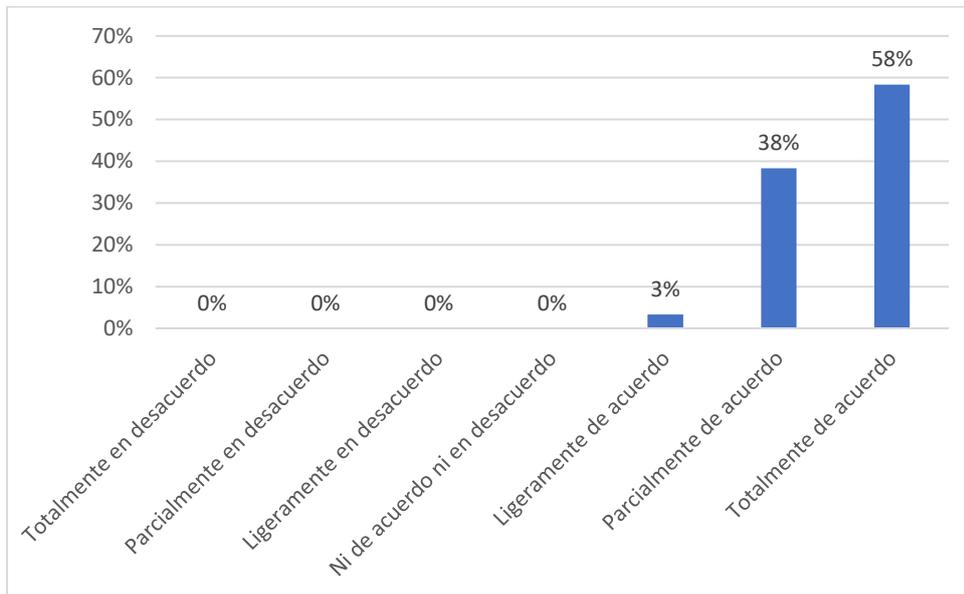
*Pregunta N° 8*



Se obtuvo que el 60% de los encuestados está totalmente de acuerdo al considerar que la organización se preocupa por reconocer los logros personales de sus colaboradores. Además, el 35% de los participantes se mostró parcialmente de acuerdo con esta afirmación, así como un 2% ligeramente de acuerdo y 3% ni de acuerdo ni en desacuerdo. Estos resultados indican que la mayoría de los empleados perciben que la organización valora y reconoce sus logros individuales, lo cual es un factor importante para la motivación y el compromiso de los colaboradores. Este enfoque en el reconocimiento personal puede fomentar un ambiente laboral positivo, impulsar la autoestima de los empleados y promover un mayor esfuerzo y dedicación en el cumplimiento de sus objetivos. Además, el reconocimiento de los logros individuales también puede contribuir al desarrollo profesional y personal de los colaboradores, generando un sentido de satisfacción y crecimiento en el entorno laboral.

**Figura 14**

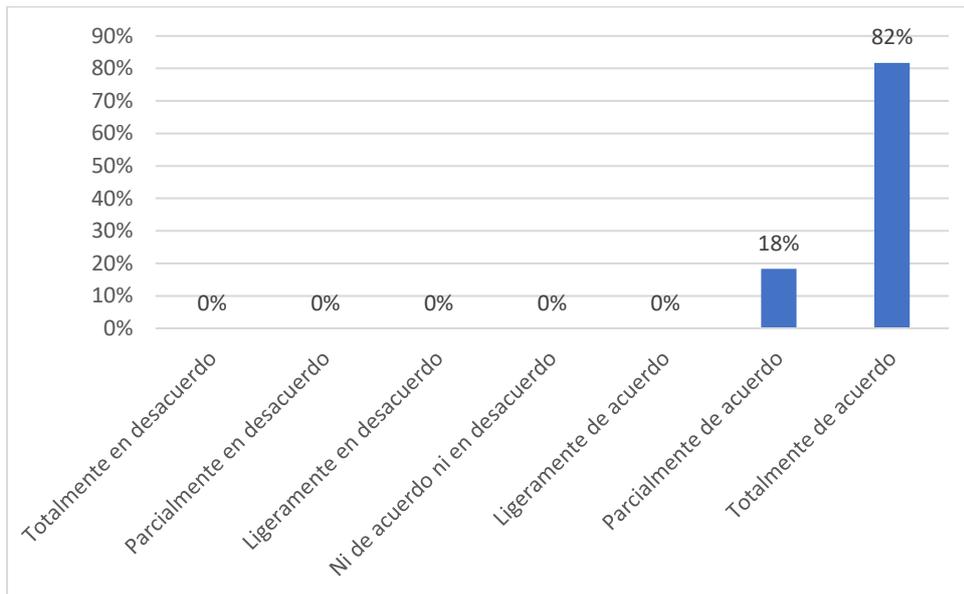
*Pregunta N° 9*



Se observó que el 58% de los encuestados dice estar totalmente de acuerdo al afirmar que su jefe inmediato los prepara adecuadamente para tomar decisiones oportunas y acertadas de acuerdo a las actividades asignadas. Además, el 38% de los participantes indicó estar parcialmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que un 3% estuvo ligeramente de acuerdo. Estos resultados sugieren que la mayoría de los empleados perciben que su jefe inmediato les brinda una preparación adecuada para tomar decisiones en línea con las tareas asignadas. Esta preparación puede incluir la capacitación necesaria, el suministro de información relevante y el apoyo para el desarrollo de habilidades de toma de decisiones

## Figura 15

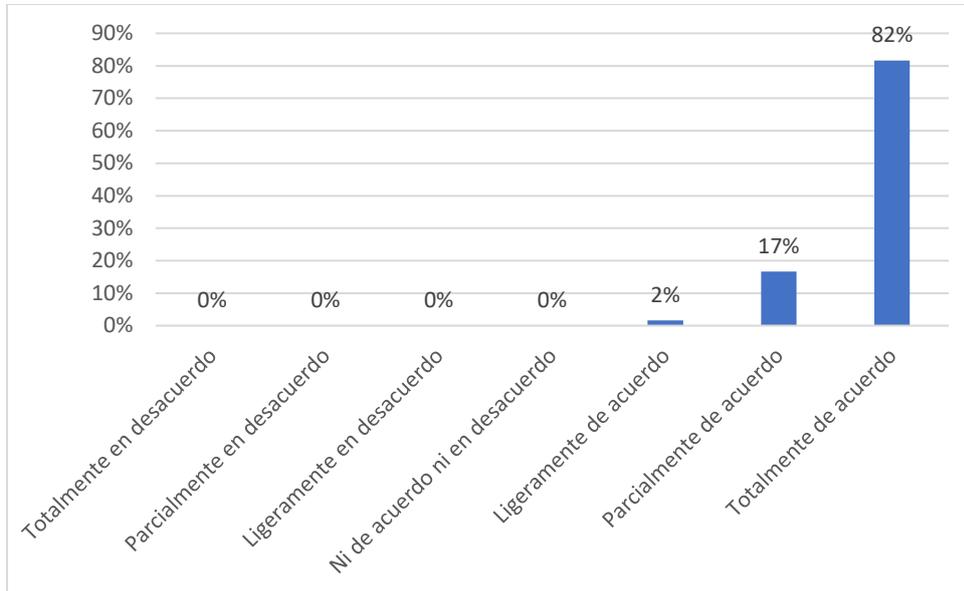
### Pregunta N° 10



Se corroboró que el 82% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que sus compañeros de trabajo son solidarios debido a la filosofía de la organización. Esto sugiere que existe una cultura organizacional sólida basada en la colaboración y el apoyo mutuo. El 18% restante se mostró parcialmente de acuerdo. En general, los resultados reflejan una percepción positiva de la solidaridad entre los empleados y señalan un entorno laboral favorable para el trabajo en equipo y la cooperación.

**Figura 16**

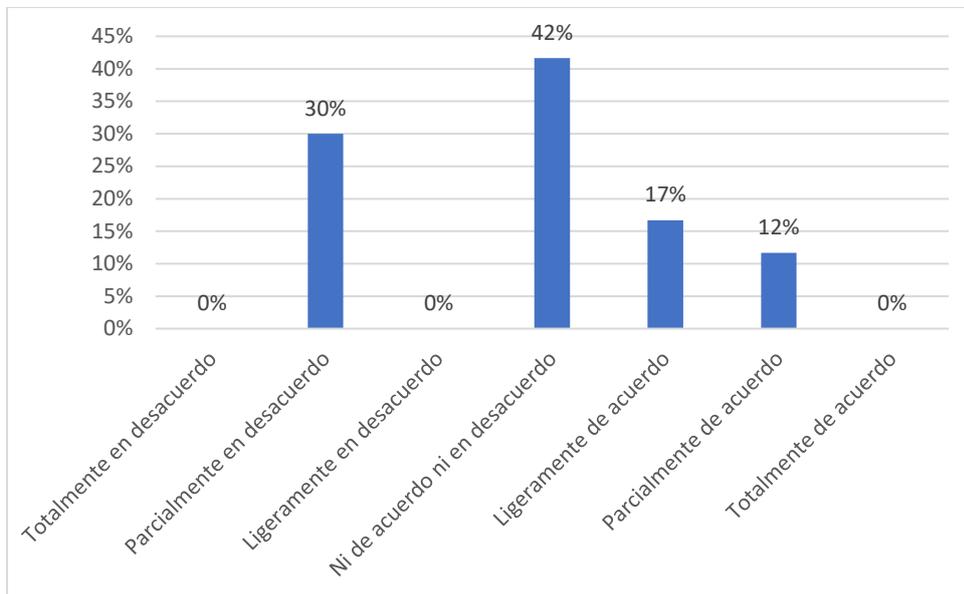
*Pregunta N° 11*



Se demostró que el 82% está totalmente de acuerdo en que la empresa promueve el trabajo en equipo para cumplir con las metas organizacionales. Esto indica que existe una fuerte cultura de colaboración y cooperación en la organización, donde se valora y se fomenta el trabajo conjunto para lograr los objetivos establecidos. El 17% de los encuestados se mostró parcialmente de acuerdo y un 2% ligeramente de acuerdo, lo que también indica una percepción positiva hacia el trabajo en equipo, aunque con cierta reserva. En general, los resultados sugieren que la empresa tiene una estrategia efectiva para promover y respaldar la colaboración entre sus empleados, lo que puede contribuir al logro de las metas organizacionales de manera más efectiva.

**Figura 17**

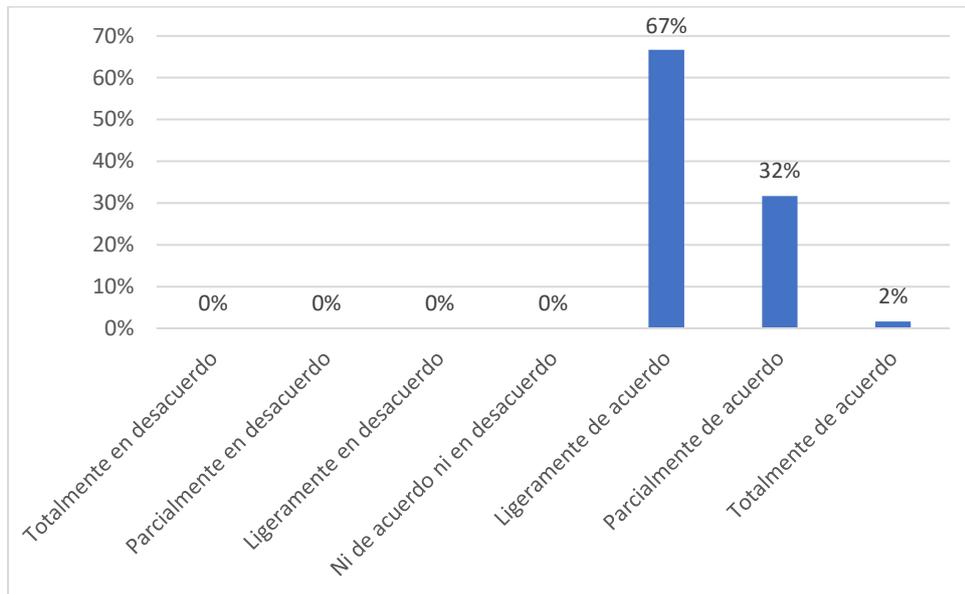
*Pregunta N° 12*



Se observó que solo el 12% de los encuestados está parcialmente de acuerdo en que otras personas les ofrecerán más seguridad en el trabajo si ponen suficiente esfuerzo. El 17% está ligeramente de acuerdo, el 42% ni está de acuerdo ni en desacuerdo, y el 30% está parcialmente en desacuerdo. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados no perciben una correlación directa entre el esfuerzo que ponen en su trabajo y la seguridad que otras personas les ofrecen. Es posible que valoren otros factores o crean que la seguridad laboral depende de diferentes aspectos.

## Figura 18

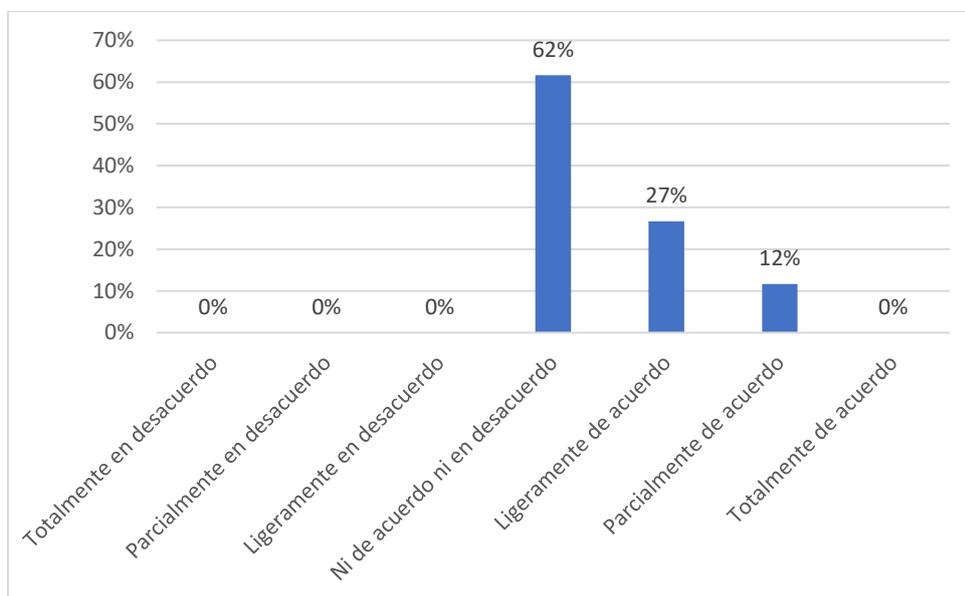
### Pregunta N° 13



Se demostró que el 2% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que ponen esfuerzo en su trabajo para evitar críticas de otras personas, mientras que el 32% está parcialmente de acuerdo y el 67% está en la categoría de ligeramente de acuerdo. Esto indica que la mayoría de los encuestados no perciben la prevención de críticas como un factor motivador para poner esfuerzo en su trabajo. Es posible que se centren más en otras motivaciones o en la calidad intrínseca de su desempeño, en lugar de buscar evitar críticas externas.

**Figura 19**

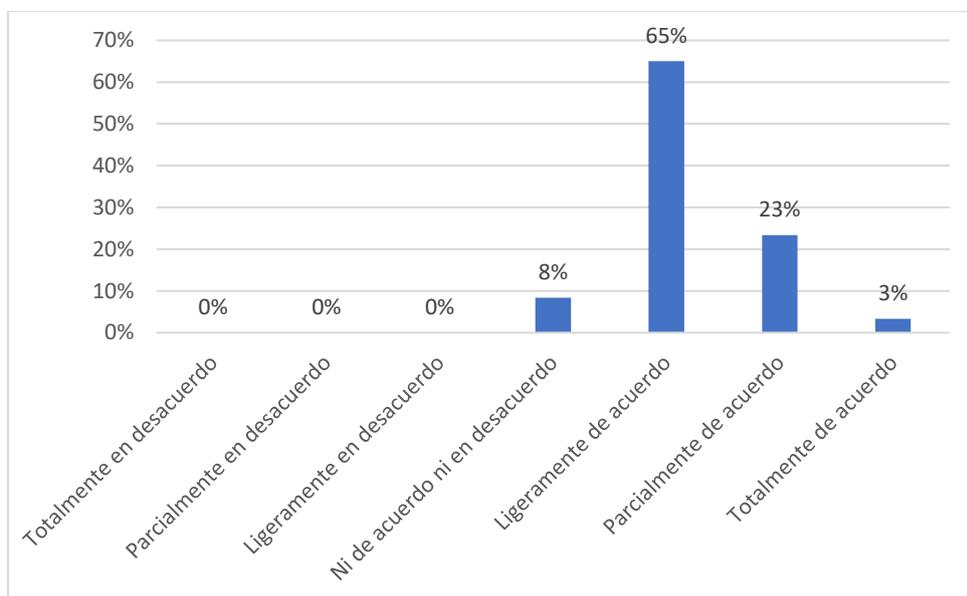
*Pregunta N° 14*



Se pudo interpretar que el 12% de los encuestados está parcialmente de acuerdo en que se esfuerzan en su trabajo para probarse a sí mismos que son capaces de hacerlo, el 27% está ligeramente de acuerdo y el 62% está en la categoría de ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto sugiere que una parte significativa de los encuestados no ve la necesidad de probarse a sí mismos como un motivo fuerte para poner esfuerzo en su trabajo. Pueden tener otras motivaciones o considerar que la confianza en sus habilidades y capacidades no depende necesariamente de demostrarlo a través de su desempeño laboral.

**Figura 20**

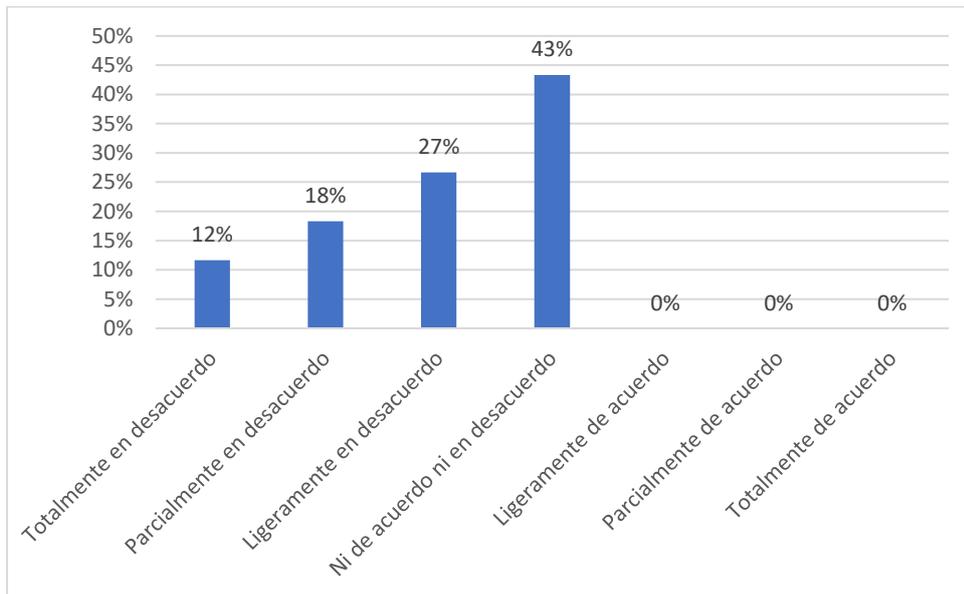
*Pregunta N° 15*



Se encontró que el 3% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que ponen esfuerzo en su trabajo para obtener la aprobación de otras personas, el 23% está parcialmente de acuerdo, el 65% está ligeramente de acuerdo y el 8% está en la categoría de ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esto sugiere que una parte considerable de los encuestados considera que obtener la aprobación de otras personas es un motivo relevante para poner esfuerzo en su trabajo. Pueden valorar la opinión y reconocimiento de sus superiores, compañeros de trabajo, familia y clientes como una motivación para buscar su aprobación y satisfacción.

**Figura 21**

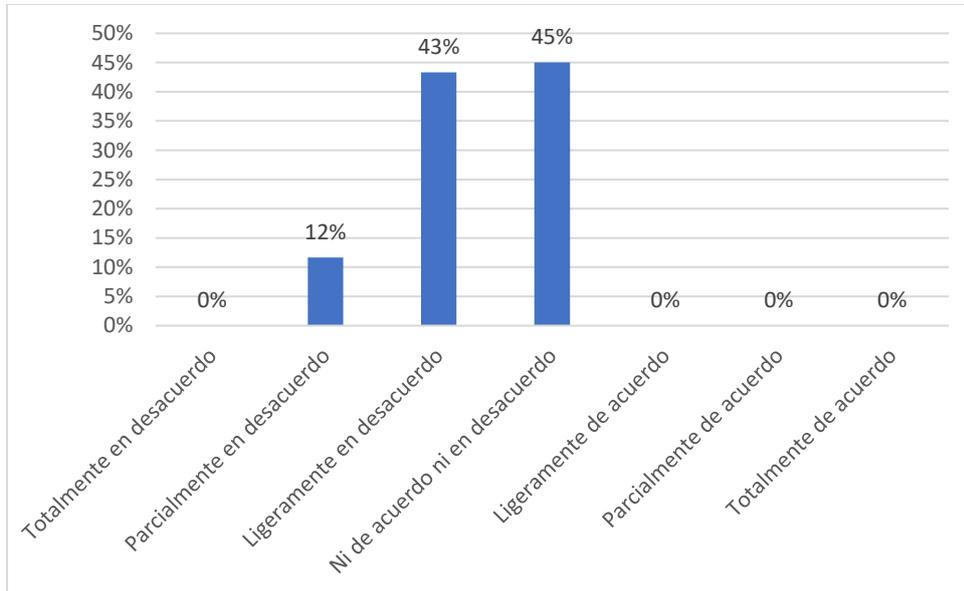
*Pregunta N° 16*



Se halló que el 43% de los encuestados está en la categoría de ni de acuerdo ni en desacuerdo en cuanto a que ponen esfuerzo en su trabajo para evitar sentirse mal respecto a sí mismos. El 27% está ligeramente en desacuerdo, el 18% parcialmente en desacuerdo y el 12% totalmente en desacuerdo. Esto sugiere que una parte significativa de los encuestados no considera que su motivación para poner esfuerzo en el trabajo esté relacionada con evitar sentirse mal consigo mismos. Pueden tener otros factores o motivaciones que impulsen su desempeño laboral.

**Figura 22**

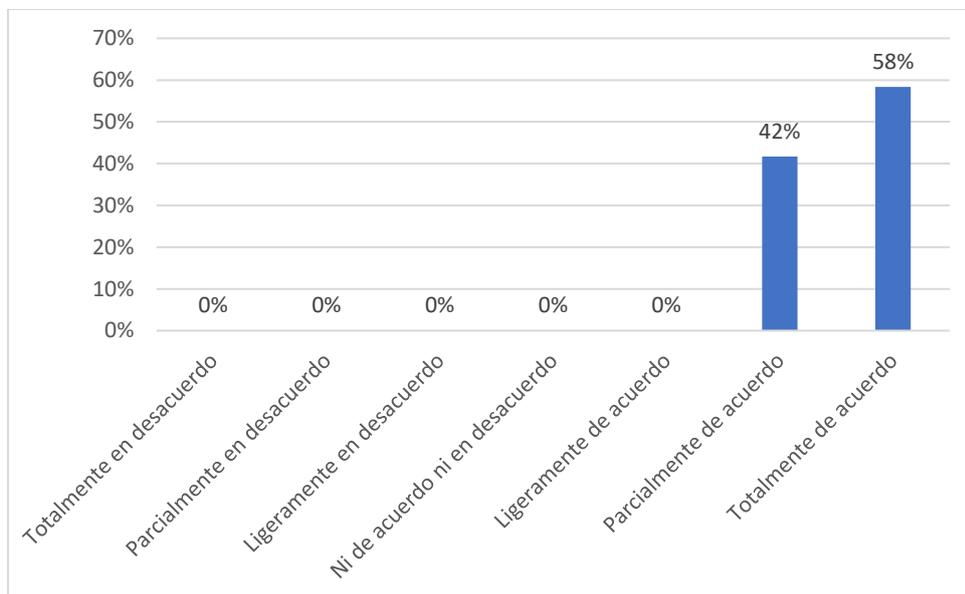
*Pregunta N° 17*



Se interpretó que el 45% de los encuestados está en la categoría de ni de acuerdo ni en desacuerdo en cuanto a que se esfuerzan poco en su trabajo porque no creen que valga la pena. El 43% está ligeramente en desacuerdo y el 12% parcialmente en desacuerdo. Esto indica que una parte significativa de los encuestados no percibe que el esfuerzo en su trabajo sea algo que valga la pena. Pueden tener diferentes motivaciones o percepciones sobre el valor y la recompensa que obtienen de su trabajo, lo que puede influir en su nivel de esfuerzo.

**Figura 23**

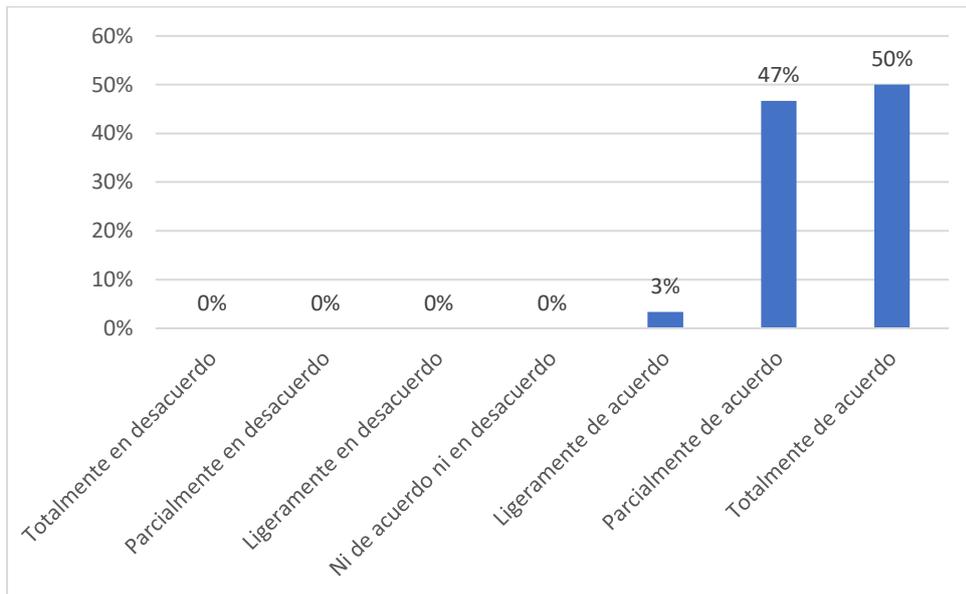
*Pregunta N° 18*



Se pudo interpretar que el 58% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que el trabajo que llevan a cabo es interesante, mientras que el 42% está parcialmente de acuerdo. Esto indica que una mayoría significativa de los encuestados encuentra su trabajo interesante, lo que puede ser un factor motivador para su compromiso y esfuerzo en el trabajo. El interés en el trabajo puede contribuir a una mayor satisfacción laboral y a un mayor nivel de dedicación en las tareas realizadas.

**Figura 24**

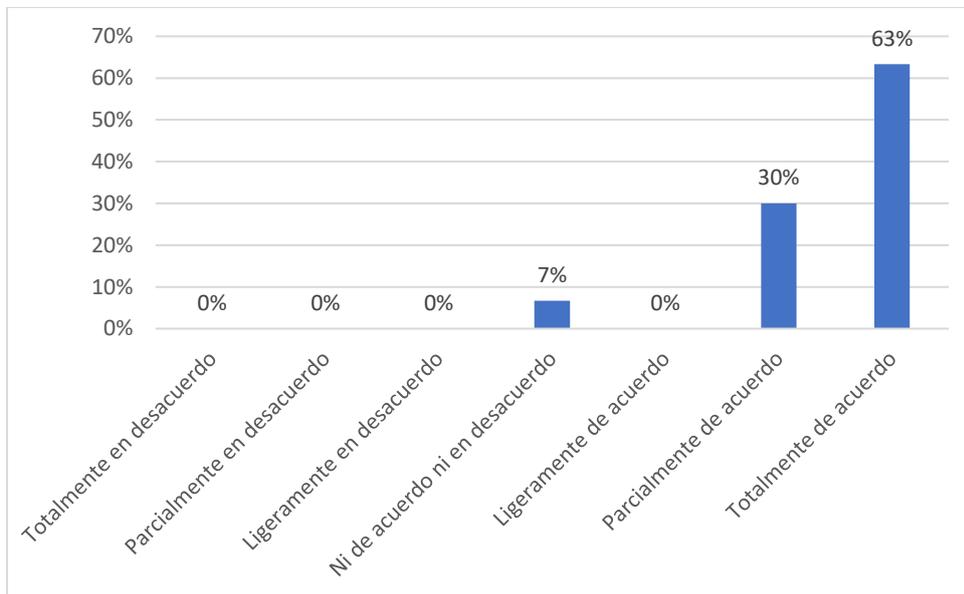
*Pregunta N° 19*



Se determinó que el 50% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que se arriesga a perder su trabajo si no pone el suficiente esfuerzo, mientras que el 47% está parcialmente de acuerdo, con un 3% que dice estar ligeramente de acuerdo. Esto sugiere que una parte significativa de los encuestados percibe el riesgo de perder su empleo si no se esfuerzan lo suficiente. Esta percepción puede ser un factor motivador para su desempeño y dedicación en el trabajo, ya que existe una preocupación por las consecuencias negativas de no poner el esfuerzo adecuado.

**Figura 25**

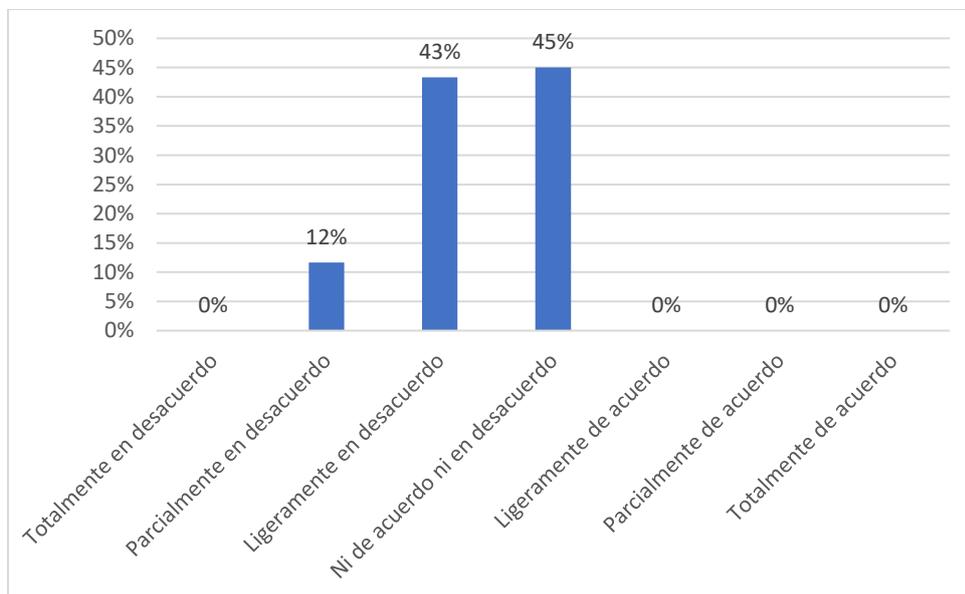
*Pregunta N° 20*



Se enfatizó que el 63% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que lo que hacen en su trabajo es emocionante, mientras que el 30% está parcialmente de acuerdo. Esto indica que la mayoría de los encuestados perciben su trabajo como emocionante, lo cual puede tener un impacto positivo en su motivación y satisfacción laboral; además es importante mencionar que el 7% de ellos tiene una posición neutral. Y es que, sentir emoción hacia las tareas y responsabilidades laborales puede generar un mayor compromiso y disfrute en el trabajo, lo que a su vez puede contribuir a un mejor desempeño y resultados positivos.

**Figura 26**

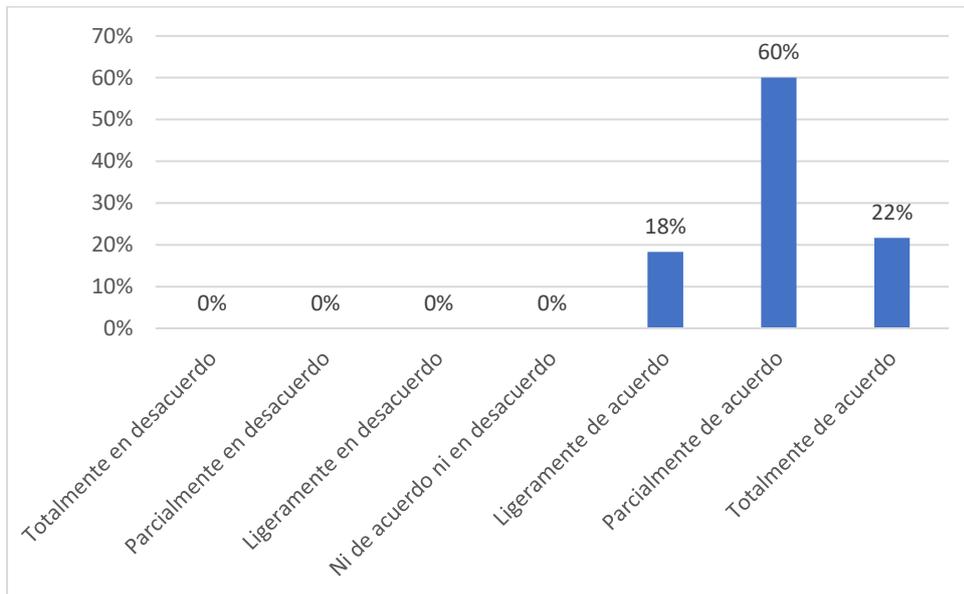
*Pregunta N° 21*



Se interpretó que el 45% de los encuestados está ni de acuerdo ni en desacuerdo en cuanto a encontrar sentido en su trabajo, seguido de cerca por el 43% que está ligeramente en desacuerdo, y un 12% que está totalmente en desacuerdo. Esto sugiere que una parte significativa de los encuestados no encuentra un sentido claro en su trabajo actual. Esta falta de sentido puede tener un impacto negativo en su motivación y satisfacción laboral, ya que el propósito y la conexión con el trabajo suelen ser importantes para el compromiso y la realización personal. Es posible que exista una oportunidad para que la organización o el individuo reflexionen sobre la forma en que el trabajo se presenta y se relaciona con los valores y objetivos personales, para ayudar a generar un mayor sentido y compromiso en el trabajo.

## Figura 27

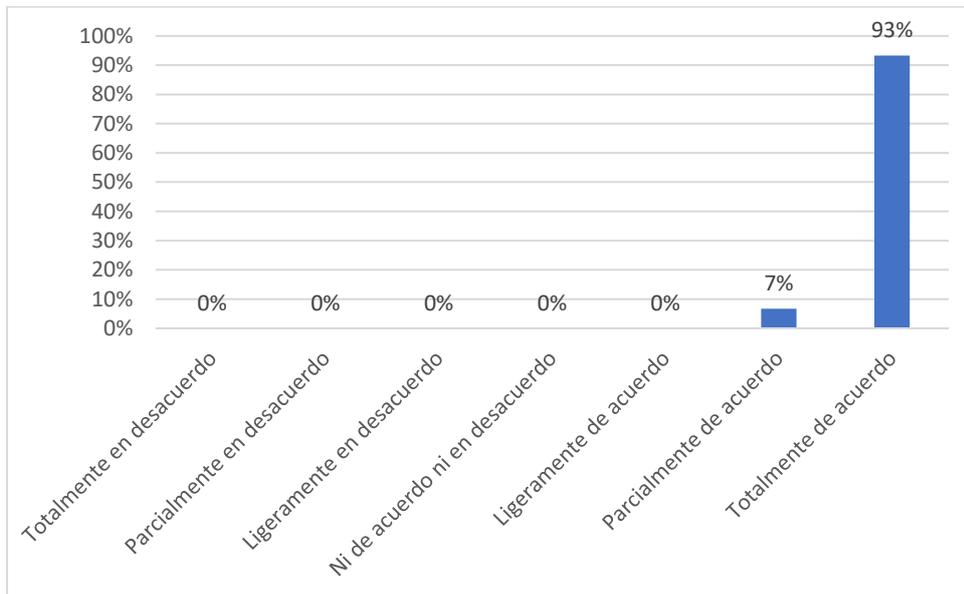
### Pregunta N° 22



Se observó que el 60% de los encuestados está parcialmente de acuerdo en que recibirán una compensación financiera si ponen suficiente esfuerzo en su trabajo, seguido por el 22% que está totalmente de acuerdo. Esto sugiere que una parte significativa de los encuestados percibe una conexión entre el esfuerzo que realizan en su trabajo y la compensación económica que reciben. Sin embargo, también es relevante mencionar que el 18% de los encuestados está ligeramente en desacuerdo, lo que indica que algunos pueden no considerar la compensación financiera como un factor determinante para su esfuerzo en el trabajo. En general, estos resultados resaltan la importancia de una adecuada compensación económica como un elemento motivador para una parte significativa de los empleados.

## Figura 28

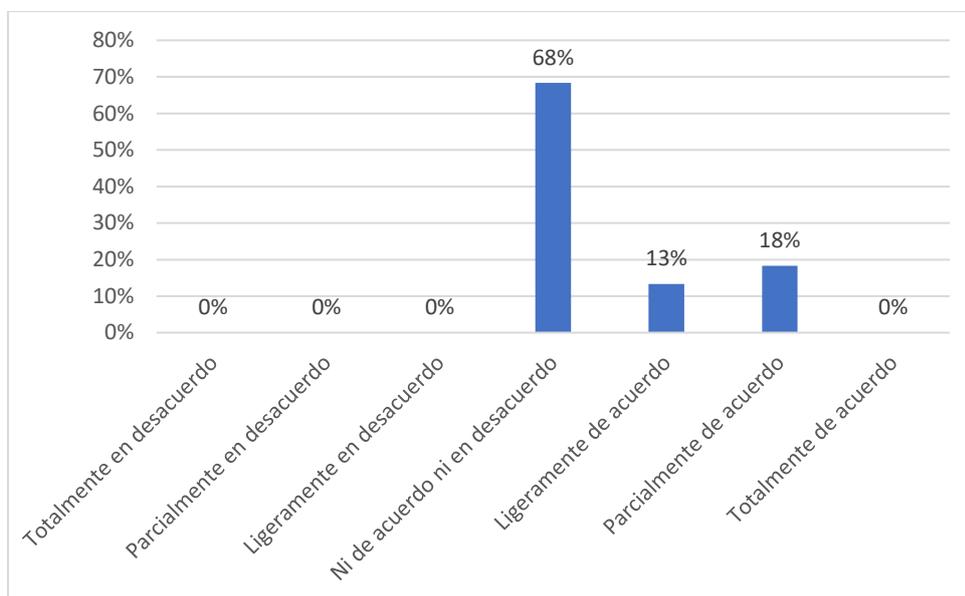
### Pregunta N° 23



Se demostró que el 93% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que consideran importante poner esfuerzo en su trabajo, mientras que el 7% está parcialmente de acuerdo. Esto indica que una gran mayoría de los encuestados valora y reconoce la importancia de esforzarse en su trabajo de manera personal. Este resultado sugiere que existe una motivación intrínseca y un sentido de responsabilidad en los encuestados para dar lo mejor de sí en su labor. Es probable que estas personas estén impulsadas por su propio sentido de propósito y por la satisfacción personal que obtienen al realizar un trabajo bien hecho.

**Figura 29**

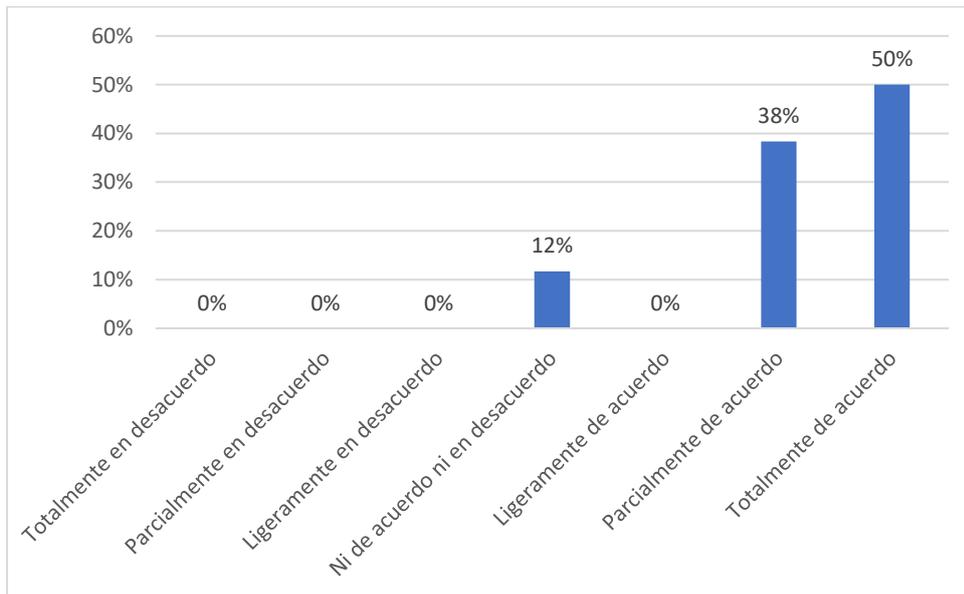
*Pregunta N° 24*



Se halló que el 68% de los encuestados está en la categoría "Ni de acuerdo ni en desacuerdo" respecto a poner esfuerzo en su trabajo tiene un significado personal para ellos. Además, el 18% está parcialmente de acuerdo y el 13% está ligeramente de acuerdo. Esto sugiere que, aunque hay una proporción significativa de encuestados que no percibe un significado personal al poner esfuerzo en su trabajo, hay una parte minoritaria que sí lo valora en cierta medida. Es posible que estos individuos encuentren alguna conexión o sentido personal en su labor, lo cual puede motivarlos a poner esfuerzo adicional en su trabajo. Sin embargo, la mayoría de los encuestados no parece tener un fuerte sentido de significado personal en relación con el esfuerzo que dedican a su trabajo.

**Figura 30**

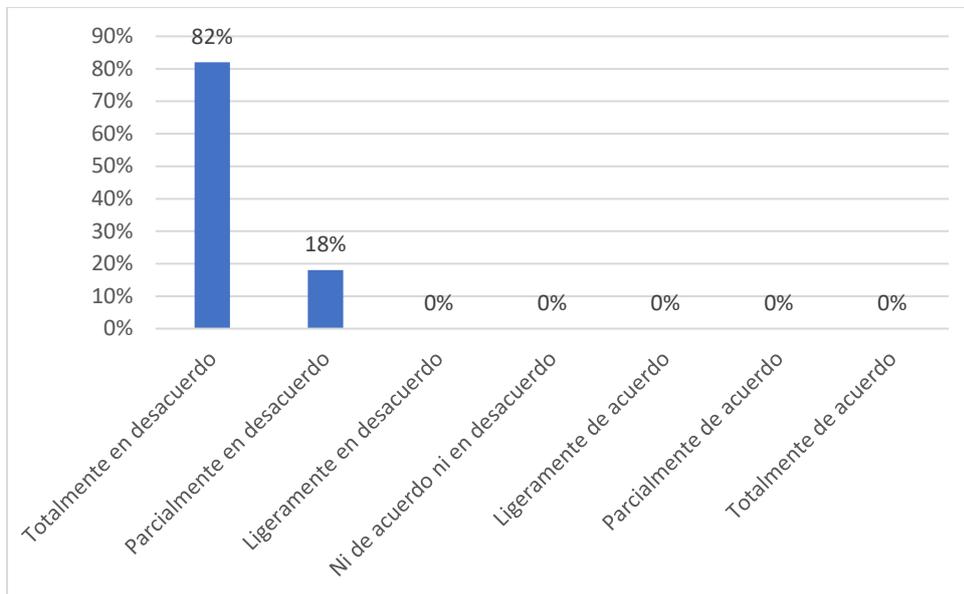
*Pregunta N° 25*



Se demostró que el 50% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que ponen esfuerzo en su trabajo para evitar sentir vergüenza de sí mismos. Además, el 38% está parcialmente de acuerdo y el 12% está en la categoría "Ni de acuerdo ni en desacuerdo". Esto sugiere que una parte significativa de los encuestados considera que poner esfuerzo en su trabajo es importante para evitar sentir vergüenza personal. Es posible que estas personas tengan altos estándares para sí mismas y sientan la necesidad de demostrar su valía y evitar la vergüenza asociada con el no esforzarse lo suficiente.

**Figura 31**

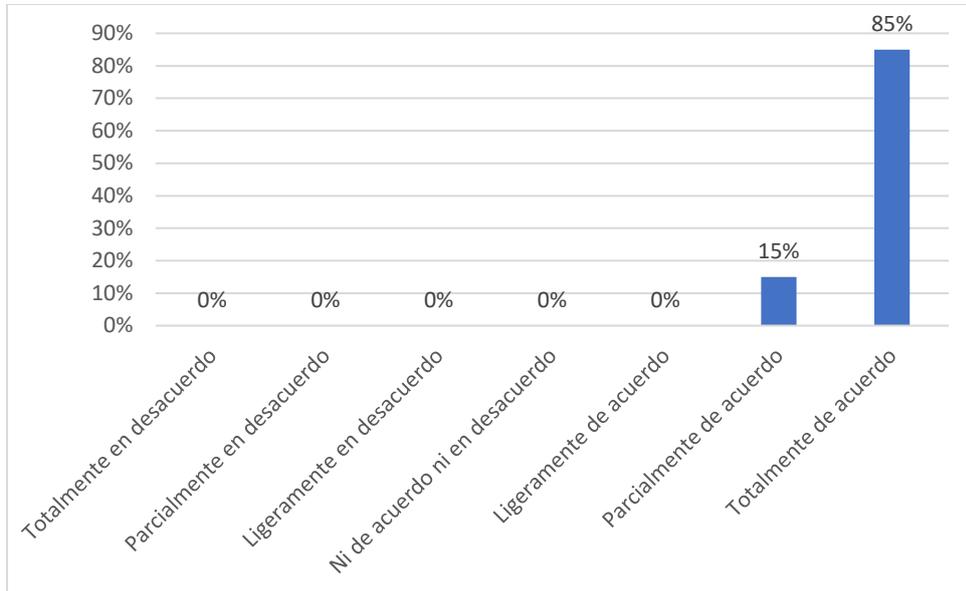
*Pregunta N° 26*



Se corroboró que el 82% de los encuestados está totalmente en desacuerdo en que no se esfuerzan en su trabajo porque sienten que están malgastando su tiempo. Además, el 18% está parcialmente en desacuerdo. Esto indica que una gran mayoría de los encuestados no perciben su trabajo como una pérdida de tiempo, y es que es posible que estas personas encuentren valor o significado en su trabajo actual y consideren que sus habilidades y tiempo pueden ser bien utilizados.

**Figura 32**

*Pregunta N° 27*



Se encontró que el 85% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que se esfuerzan en su trabajo porque creen que esto les generará un mayor respeto por parte de otras personas, como sus superiores, compañeros de trabajo, familia y clientes. Además, el 15% está parcialmente de acuerdo. Esto indica que la mayoría de los encuestados considera que el esfuerzo en el trabajo es importante para obtener el respeto de los demás. Probablemente perciben que el reconocimiento y la admiración de los demás son consecuencias positivas de poner dedicación y empeño en su desempeño laboral.