

Una Vista Global al Salario Emocional

Johnnattan Rivera Rico, 5202389

Facultad de Estudios a Distancia, Universidad Militar Nueva Granada

Artículo presentado como requisito para optar al título de Especialista en Alta Gerencia

Carlos Andrés Naranjo Martínez, MSc

Nota del Autor

Johnnattan Rivera Rico. Contacto: est.johnnattan.riv@unimilitar.edu.co

09 de marzo de 2023

Tabla de Contenido

	Página
Resumen	3
Abstract	4
1. Método	5
2. Análisis	6
3. Conclusiones	24
Referencias	26

Resumen

El cambio generacional de las últimas décadas le ha dado mayor relevancia a las emociones y los sentimientos para las personas que desempeñan alguna labor, ahora no es suficiente con recibir un salario económico, por lo que se ha implementado la retribución no monetaria a los trabajadores, el llamado salario emocional. En este artículo se presenta un análisis descriptivo de la manera en que los países desarrollados lo vienen implementando y se hace una comparación con la manera en que se está implementando en Colombia.

Se observó que dependiendo del grupo de países analizados (Nórdicos, Europa occidental, Norteamérica) y su cultura, se le da un enfoque diferente a la manera en que se entrega la retribución emocional a los empleados. Por último, se analizó la situación actual de Colombia, en cuanto al salario emocional, y se presenta la conclusión de la forma en que se está poniendo en práctica en el país.

Palabras clave: Salario, salario emocional, beneficio emocional, satisfacción laboral, retención del talento humano, motivación, felicidad.

Abstract

The generational change of the last decades has given greater relevance to emotions and feelings for people who perform some work, now it is not enough to receive an economic salary, so non-monetary retribution to workers has been implemented, the so-called emotional salary. This article presents a descriptive analysis of the way in which developed countries have been implementing it and a comparison is made with the way it is being implemented in Colombia. It was observed that depending on the group of countries analyzed (Nordic, Western Europe, North America) and their culture, a different approach is given to the way in which emotional compensation is delivered to employees. Finally, the current situation in the country was analyzed, in terms of emotional salary, and the conclusion of the way it is being implemented in the country is presented.

Keywords: Wage, emotional pay, emotional benefit, job satisfaction, human talent retention, motivation, happiness.

La gerencia organizacional requiere de innovación constante en el desarrollo de estrategias que permitan al tomador de decisiones la mejora de procesos o la implementación de nuevos que ayuden al crecimiento y sostenimiento de las organizaciones.

Una de esas estrategias es el salario emocional, donde los empleados reciben beneficios no monetarios, adicionales al salario económico, este término es relativamente nuevo en el país, aunque en países desarrollados ya se ha venido implementando, de lo anterior surge una pregunta ¿cómo es visto el salario emocional en países desarrollados y en Colombia?

Para establecer una respuesta adecuada, se planteó hacer la revisión de los conceptos de salario y salario emocional en diferentes países desarrollados, se realizó una división geográfica de países reconocidos mundialmente por ofrecer condiciones laborales óptimas para sus trabajadores. De esta manera, veremos tres grandes grupos: los países nórdicos (Suecia, Suiza, Finlandia); países de Europa occidental con tradición colonial (Inglaterra, Francia y España); países de Norteamérica (Canadá y Estados Unidos) y finalmente veremos si Colombia lo aplica de manera similar a alguno de estos grupos.

1. Método

Para el desarrollo del presente artículo, se realizó una búsqueda, durante los meses de febrero y marzo de 2023, de bibliografía disponible, en las bases de datos Researchgate, Scielo, el buscador google academics y el repositorio virtual de la universidad militar Nueva Granada, donde se utilizaron términos, en español e inglés, como: salario, historia de los salarios, salario emocional, beneficios emocionales, beneficios adicionales al salario, motivación empresarial, retención del talento humano, entre otros.

Se seleccionaron los documentos que contenían la definición de los términos mencionados anteriormente y que estaban relacionados con los grupos objeto del presente artículo; se descartaron los documentos que hacían referencia a casos de estudio de empresas

latinoamericanas y aquellos que mencionan países diferentes a los que hacen parte del presente estudio ya que esto hacía perder el enfoque del artículo.

Una vez recopilados los documentos, se realizó una revisión descriptiva de los mismos, acotándolos en los grupos de interés descritos, en el análisis que se presenta a continuación:

2. Análisis

Para hablar de salario emocional, primero es necesario definir qué es salario, se podría decir que desde la época prehistórica existen formas de remuneración por bienes y servicios, como el intercambio que realizaban entre cazadores, cultivadores y recolectores. Sin embargo, el concepto de salario como se conoce actualmente, “pago monetario que el trabajador recibe por vender su fuerza de trabajo” (Chiavenato, 2009, p. 284) comenzó a surgir en la Edad Media.

Durante la Edad Media, los trabajadores recibían una remuneración en especie, como alimentos, ropa y alojamiento, en lugar de dinero en efectivo. Esto se debía a que la mayoría de las transacciones comerciales se realizaban en especie, y el dinero en efectivo era relativamente escaso.

En el siglo XIX, la Revolución Industrial trajo cambios significativos en la forma en que se pagaba a los trabajadores. Con la creciente demanda de trabajadores en las fábricas, se introdujo el salario en efectivo para compensar el trabajo realizado en lugar de las formas antiguas de remuneración.

Con el nacimiento de las primeras organizaciones sindicales, los salarios comenzaron a ajustarse según la oferta y la demanda, la inflación, los cambios en la tecnología y las leyes laborales. También se introdujeron leyes para garantizar que los trabajadores recibieran un salario justo y equitativo por su trabajo, así como para proteger sus derechos laborales.

En el siglo XX, los sindicatos se volvieron cada vez más importantes para la negociación colectiva de salarios y condiciones laborales. Hoy en día, los salarios siguen siendo una parte fundamental de la economía global y una fuente de debate y controversia en muchos países. (Varela, 2013, p. 2-8).

En las últimas décadas y con el cambio generacional, se han venido adicionando nuevos elementos al salario, entre ellos el salario emocional que (González, 2017) define como “todas aquellas retribuciones no económicas que un trabajador percibe con el fin de contribuir a que pueda satisfacer sus necesidades personales y familiares”. Este término cobró mayor relevancia durante la pandemia generada por el COVID-19 ya que los empleados necesitaron un tipo de compensación adicional a la monetaria que les ayudara a generar estabilidad mental durante el aislamiento.

Con respecto a las emociones:

During much of the twentieth century, while other areas of psychology expanded, emotions were not considered important topics for psychological research. They tended to be thought of as rather undefined concepts that had a deleterious influence on our behavior by disrupting rational thinking. Emotions lacked appeal as a subject for study because they were considered difficult to measure and quantify; instead, time was spent studying more rigorously-defined topics like memory, perception and learning. An explosion in research on emotions in the last ten years has brought a dramatic change to the field. (Hammond, 2006.)

De acuerdo con lo anterior, se puede decir que, durante gran parte del siglo XX, la psicología no se preocupó por estudiar las emociones porque no eran consideradas importantes, entre otras razones, porque no eran fáciles de medir; mientras que, conceptos como la memoria, percepción y aprendizaje eran el punto de interés para los investigadores. Sin embargo, en la última década de los 90s aumentó la investigación en el campo de las emociones, lo que ha generado un cambio gradual en la forma de manejar las emociones y su cuidado, principalmente en el ámbito laboral.

Por esta razón, (Hammond, 2006) destaca que el salario emocional puede ser tan importante como el salario económico, ya que puede ayudar a las personas a sentirse valoradas y apreciadas en su trabajo. Además, ella argumenta que el salario emocional puede

tener un impacto positivo en la motivación, el compromiso y la lealtad de los empleados, lo que puede mejorar la productividad y el rendimiento empresarial.

También menciona algunos ejemplos de salario emocional como el reconocimiento y el elogio por el trabajo bien hecho, la oportunidad de aprender nuevas habilidades y desarrollarse profesionalmente, la flexibilidad en el horario de trabajo, la participación en proyectos interesantes y significativos, y un ambiente de trabajo agradable y positivo.

Países Nórdicos

Los países de la Europa nórdica son reconocidos por figurar a nivel mundial dentro de los países con mayores ingresos per cápita y estabilidad laboral, lo que refleja el alto nivel de vida que experimentan estos países. Dentro del análisis se tomaron en cuenta las condiciones que ofrecen a nivel laboral.

Suecia

El Producto Interno Bruto (PIB) de Suecia, según el Banco Mundial, para el año 2021 fue de aproximadamente USD 635,66 mil millones. El ingreso per cápita de Suecia fue de aproximadamente USD 61.028, uno de los más altos de Europa y del mundo, lo que refleja el alto nivel de vida que se experimenta en el país. Es de destacar, que Suecia como una de las economías más desarrolladas del mundo, cuenta con un alto nivel de bienestar social, una economía diversificada y una fuerte presencia en sectores como la tecnología, la industria automotriz y la ingeniería.

Aunque no hay un salario mínimo definido por ley, los salarios están determinados por acuerdos colectivos entre empleadores y sindicatos, estos acuerdos establecen salarios mínimos y condiciones de trabajo para diferentes sectores y tipos de empleo. Las organizaciones sindicales son una parte importante del sistema laboral sueco y tienen una gran influencia en la fijación de salarios, las condiciones de trabajo y la política laboral en el país.

La jornada laboral promedio es de 8 horas al día y 40 horas a la semana, aunque esto puede variar según el acuerdo colectivo en cada sector y empresa. Además, la ley sueca exige

que los trabajadores tengan derecho a un descanso diario de al menos 11 horas consecutivas y un descanso semanal de al menos 36 horas consecutivas.

El salario emocional es altamente valorado y es evidente en la cultura laboral del país, ya que tiene una de las tasas de absentismo laboral más bajas de Europa. Las empresas suecas tienden a tener un enfoque más humanista y orientado al bienestar de sus empleados y una cultura laboral que valora el equilibrio entre el trabajo y la vida personal. Lo anterior se ve reflejado en beneficios como licencia parental remunerada, vacaciones remuneradas, horarios flexibles, seguridad en el trabajo, oportunidades de capacitación y desarrollo, beneficios de salud y bienestar, igualdad de género y diversidad.

Además, en Suecia, los empleadores tienen la obligación legal de proporcionar un ambiente laboral seguro y saludable para sus empleados, lo que incluye medidas para prevenir el acoso y la discriminación en el lugar de trabajo.

Los autores (Schad, E., Johnsson, P., 2019), en el estudio *Well-Being and Working Conditions of Teachers in Sweden* relacionan en uno de sus apartados, la brecha entre la carga laboral de los profesores en Suecia y su relación directa con el tiempo disponible para su descanso. Sobre todo, porque esa falta de separación entre el tiempo de trabajo y el de ocio deja a los profesores sin energía para encargarse de sus asuntos privados o tener la posibilidad de descansar en la casa.

The boundaries between work and spare time are particularly significant for teachers in Sweden, considering the work/time distribution previously mentioned. Separation between work and spare time had mostly to do with having enough energy to take care of private matters and being able to relax at home. (Schad, E., Johnsson, P., 2019)

De acuerdo con lo mencionado, se puede establecer que: la ley sueca se ha enfocado en darle mayor relevancia al tiempo de descanso de los trabajadores sobre el tiempo que deben laborar. Adicionalmente, da libertad a los empleadores para establecer el salario económico y dar beneficios adicionales a sus trabajadores, todo con la intención de generar un

equilibrio entre la vida personal y la vida laboral. Finalmente, en el estudio se puede observar que a pesar de todo lo anterior, hay profesiones que debido a la importancia que representa para esa cultura, no logran generar ese equilibrio y es tema de preocupación para algunos expertos.

Suiza

Según datos del Banco Mundial, en el año 2021 el PIB de Suiza fue de aproximadamente USD 800,64 mil millones. El ingreso per cápita de Suiza fue de aproximadamente USD 91.991, el ingreso per cápita es una medida importante del nivel de vida de una población, y en el caso de Suiza, su alta cifra se debe a una economía muy desarrollada, una educación y sistemas de salud de alta calidad, una tasa de desempleo baja y estable, y con una fuerte orientación hacia el sector de servicios y una gran cantidad de empresas líderes en tecnología y finanzas. No obstante, también es importante tener en cuenta que los altos costos de vida en Suiza pueden afectar la capacidad de los residentes para mantener un alto nivel de vida a pesar de los altos ingresos.

Los salarios en Suiza no están definidos por una ley, estos se definen entre empleadores y empleados (asociaciones de empleados por sector); los salarios son relativamente altos en comparación con otros países, debido a la fuerte economía y el alto costo de vida. En algunos sectores, como la construcción, la hostelería y el cuidado de la salud, se han acordado salarios mínimos por hora a nivel regional. Por ejemplo, en el cantón de Ginebra, el salario mínimo por hora en 2021 fue de 23 francos suizos (aproximadamente USD 25), mientras que en el cantón de Vaud es de 19.90 francos suizos (aproximadamente USD 21.50).

Es importante tener en cuenta que, aunque no existe un salario mínimo a nivel federal en Suiza, las leyes laborales y las regulaciones garantizan condiciones de trabajo justas y equitativas para los empleados.

La jornada laboral depende del empleador y del sector laboral en el que se trabaje. En general, el promedio de horas de trabajo en Suiza es de 41 o 42 horas por semana. El límite máximo de horas de trabajo permitido por semana en Suiza es de 45 horas, pero esto puede variar según el sector y la región.

El salario emocional es considerado como una forma importante de compensación para los trabajadores en Suiza, ya que dentro de los beneficios se encuentran cuatro semanas de vacaciones pagas por año, días feriados nacionales y días de descanso obligatorios por ley, flexibilidad en el horario laboral, oportunidades de desarrollo profesional y capacitación, ambiente de trabajo agradable, programas de bienestar y salud, como seguro médico y dental, gimnasios, acceso a masajes en el lugar de trabajo, tiempo libre adicional (días libres adicionales para eventos personales), permisos de paternidad/maternidad más largos, entre otros.

Además, los empleados tienen derecho a licencia por enfermedad y otras formas de tiempo libre remunerado según lo estipulado por la ley. Los beneficios se han implementado de manera gradual como consecuencia de acuerdos colectivos y leyes laborales y paquetes de beneficios que ofrecen los empleadores de acuerdo con el sector empresarial y la región.

Lo anterior permite establecer que la Ley suiza, al igual que la ley sueca, no tiene establecido un salario mínimo a nivel económico, también da la libertad de establecer acuerdos entre empresas y empleados para definir el salario mínimo económico, en cuanto al salario emocional, los beneficios también se han definido e implementado por Ley, dando prioridad al disfrute de tiempo libre para generar el equilibrio entre la vida personal y la vida laboral.

Se pueden observar diferencias, con respecto a Suecia, porque la jornada laboral es más extensa y no se enfoca en establecer un tiempo de descanso mínimo para los trabajadores; además, en casos puntuales, y de acuerdo con la profesión, algunas regiones han establecido un salario mínimo por horas.

Finlandia

Los datos del Banco Mundial muestran que el PIB de Finlandia en el año 2021 fue de aproximadamente USD 297,3 mil millones. El ingreso per cápita de Finlandia fue de aproximadamente USD 53.654. El país tiene una economía desarrollada, muy diversificada y con un alto nivel de bienestar social. Es uno de los países más innovadores del mundo y se destaca en sectores como la tecnología, la educación, la atención médica y la energía renovable.

No hay definido un salario mínimo legal obligatorio, ya que los salarios se negocian a través de acuerdos colectivos entre empleadores y sindicatos, se basan en factores como la industria, la ubicación geográfica, la experiencia y la capacitación del trabajador, entre otros. Aunque, para los trabajadores que no están cubiertos por los convenios colectivos, el gobierno finlandés ha establecido un salario mínimo de referencia. Para 2021, el salario mínimo de referencia en Finlandia fue de 2.600 euros al mes (aproximadamente USD 3.100). Es de resaltar, que este salario mínimo de referencia no es obligatorio, pero se utiliza como una guía para los empleadores y los trabajadores.

En cuanto al horario laboral, el promedio semanal es de 37 horas y el máximo semanal permitido es de 40 horas, con un límite establecido de 8 horas de trabajo por día, aunque se permite trabajar más horas en ciertas circunstancias, como cuando hay una necesidad urgente o cuando el trabajo es esencial para la seguridad pública.

Es importante mencionar que, en Finlandia la cultura laboral valora mucho la armonía que se pueda dar entre la vida laboral y la privada, se enfocan en fomentar la idea de que es más productivo un trabajador saludable y feliz. Por esta razón, desde la década de 1970, las empresas en Finlandia empezaron a ofrecer una amplia gama de beneficios a los empleados, como horarios de trabajo flexibles, días libres remunerados, programas de bienestar (gimnasio, yoga, nutricionista), mínimo 4 semanas de vacaciones, igualdad de género, permisos parentales remunerados, capacitación y desarrollo profesional, entre otros.

En el estudio *Types of work-family interface: Well-being correlates of negative and positive spillover between work and family* de 2006, se menciona que: *from the perspective of organizations, policies that reduce conflict and promote balance between work and personal life are needed for employees*. Desde la perspectiva de las organizaciones son necesarias las políticas que velan por disminuir el conflicto e impulsar un equilibrio entre el trabajo y la vida personal de los empleados. Lo anterior, es un ejemplo de la manera en que Finlandia ha promovido durante aproximadamente cinco décadas el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal.

De acuerdo con lo anterior, Finlandia ha implementado beneficios para sus trabajadores desde hace aproximadamente 5 décadas, lo que le ha permitido interiorizar la cultura de protección a los trabajadores, no sólo con relación al equilibrio entre la vida laboral y la personal, sino hacía el ofrecimiento de condiciones de trabajo que permitan mantener trabajadores saludables y felices. Para el caso de Finlandia, y con diferencia a Suiza y Suecia, se establece un salario mínimo de referencia que permite a los trabajadores sobrellevar el alto costo de vida del país.

Finalmente, se puede observar que los países nórdicos se han esforzado durante décadas por generar una cultura de bienestar y protección a sus trabajadores, han implementado por ley el tiempo de jornada laboral, el tiempo de descanso y beneficios no monetarios que se enfocan en mantener y promover un balance adecuado en la vida laboral y la vida personal de sus trabajadores. Podría decirse que los beneficios económicos y laborales han ayudado a que sean países con trabajadores felices, motivados y con bajos niveles de absentismo laboral.

Países de Europa Occidental

Otro grupo relevante es el de los países de Europa occidental, quienes históricamente han dictado las normas para sus propios países e influyeron en las normas de los países que

fueron sus colonias, asimismo han sido el modelo de otros países desarrollados y en vías de desarrollo, de este grupo, se analizaron

Inglaterra

Según el Banco Mundial, el PIB de Inglaterra en 2021 fue de aproximadamente USD 3,13 billones. El PIB per cápita de Inglaterra fue de aproximadamente USD 46,510. La economía de Inglaterra se basa en una combinación de sectores, incluyendo servicios, industria, agricultura y comercio internacional, con un enfoque en la producción y el comercio de bienes y servicios para satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores.

Existe un salario mínimo que es establecido por el gobierno y se aplica a la mayoría de los trabajadores. El salario mínimo se fija en función de la edad del trabajador, se ajusta anualmente y se define por hora trabajada. Desde los 18 hasta los 23 años tienen un incremento gradual, siendo los trabajadores mayores de 23 años los que más recursos reciben por hora laborada, aproximadamente 9.50 GBP (USD 11,3). Algunos sectores, como los trabajadores agrícolas y los trabajadores en la industria de la construcción, pueden tener diferentes niveles de salario mínimo. Además, algunos empleadores pueden optar por pagar más que el salario mínimo a sus trabajadores.

Al hacer referencia a la jornada laboral, lo máximo permitido es 48 horas semanales, aunque establece tiempos de descanso de acuerdo con la edad, para los menores de 18 años, se debe descansar 30 minutos por cada 4 horas y media laborada, mientras que, para los mayores de 18 años, el descanso es de 20 minutos por cada 6 horas de trabajo. Es importante tener en cuenta que estos son los límites legales y que algunos trabajadores pueden tener horarios de trabajo diferentes en función de su contrato laboral y sector de actividad.

El salario emocional y el bienestar de los trabajadores tiene un componente definido por ley (obligatorio) y un componente opcional (que depende de cada empleador). Dentro de los beneficios obligatorios se encuentran derechos laborales básicos, plan de pensiones, permiso parental (hasta 18 semanas de licencia remunerada por cada hijo nacido o adoptado) y

seguridad social. Los beneficios opcionales son, entre otros, licencia remunerada por enfermedad, seguro médico privado, horario de trabajo flexible, bonificaciones e incentivos, programas de bienestar y salud en el trabajo, formación y desarrollo profesional que cada empleador puede ofrecer para atraer y retener los mejores perfiles.

Richard Branson en su libro *The Virgin Way* tiene un apartado dedicado a defender el trabajo desde el hogar, menciona el caso exitoso de los operadores de reservas de la aerolínea JetBlue, también menciona su propia experiencia, donde expone que trabajar desde la casa le permitió ver crecer a sus hijos y de manera indirecta enseñarles sobre temas de liderazgo y negocios.

Adicionalmente (Dearlove, D. 2007) expresa:

When you blur the divide between work and play as Branson does, you begin to break down the divide between what matters to people in their private lives and what happens at work. People don't resent working long hours if they believe that they are achieving something for themselves and the people they care about.

Difuminar la línea entre trabajo y ocio permite a los trabajadores empeñarse, incluso más, en largas horas de trabajo si ven que ese esfuerzo lo realizan para ellos mismos o para las personas que les importan, adicionalmente, se convierte en una ventaja para los empleadores porque genera menos rotación de personal y personas más comprometidas con su empresa.

De acuerdo con lo anterior, Inglaterra establece por ley un salario mínimo por hora para sus trabajadores que depende de la edad del trabajador. También define por ley la jornada laboral, los tiempos de descanso y algunos beneficios (que se enfocan en la salud y el bienestar a futuro) para sus trabajadores. Igualmente, quedan a elección de los empleadores, los beneficios que le permiten al trabajador tener alternativas para el disfrute de su tiempo libre. Adicionalmente, los autores relacionados mencionan que es importante generar el equilibrio

entre la vida laboral y la vida personal, adicionalmente, demuestran su interés por las alternativas diferentes al tiempo en la oficina.

Francia

El PIB de Francia en 2021 fue de aproximadamente USD 2,96 billones según el Banco Mundial. Este valor ubica a Francia como la sexta economía más grande del mundo y la segunda más grande de la Unión Europea después de Alemania. El PIB per cápita de Francia en 2021 fue de aproximadamente USD 43.659, lo que la sitúa entre las naciones más ricas del mundo. El país tiene una economía altamente desarrollada y diversificada, con importantes sectores en la manufactura, servicios y turismo.

En Francia existe un salario mínimo interprofesional de crecimiento (SMIC), que es el salario mínimo legal que un empleador debe pagar a sus trabajadores. El SMIC se establece anualmente por el gobierno francés, y su monto se determina en función del costo de la vida y otros factores económicos.

A partir del 1 de enero de 2023, el SMIC en Francia es de 10,73 euros (USD 11.33) por hora trabajada, lo que equivale a un salario mensual de 1.680,27 euros (USD 1773.83) para una jornada laboral de 35 horas semanales.

Además del SMIC, también existen otros salarios mínimos en Francia para ciertos sectores, como el salario mínimo agrícola y el salario mínimo de la construcción. Estos salarios mínimos se establecen mediante convenios colectivos entre los empleadores y los sindicatos del sector correspondiente.

Aunque no existe un salario emocional establecido, los empleadores en Francia sí reconocen la importancia de brindar a los empleados un entorno laboral satisfactorio y beneficios no monetarios que puedan mejorar su calidad de vida en el trabajo. Igualmente, existe una cultura laboral que valora el equilibrio entre la vida personal y profesional, lo que significa que los empleadores suelen ser más flexibles en cuanto a horarios de trabajo y permisos para atender asuntos personales de los empleados.

Muchas empresas en Francia ofrecen a sus empleados beneficios como seguros de salud, permisos remunerados para cuidar de hijos o familiares enfermos, horarios de trabajo flexibles, programas de capacitación y desarrollo profesional, y actividades de bienestar en el lugar de trabajo, como clases de yoga o meditación.

En el libro *Réenchanter le travail, c'est possible* expone que muchas personas se sienten insatisfechas con sus trabajos debido a la falta de conexión entre su trabajo y su propósito de vida. Según ella, la solución para esto es "réenchanter" (reencantarse) del trabajo, es decir, encontrar maneras de agregar significado y propósito al trabajo para que los empleados se sientan más comprometidos y motivados. (Deprez, I. 2018.)

Igualmente, presenta algunas estrategias y herramientas que las empresas pueden utilizar para mejorar la experiencia laboral de sus empleados, incluyendo la implementación de programas de desarrollo personal y profesional, la promoción de la creatividad y la innovación, y la creación de un ambiente laboral positivo y colaborativo. También habla sobre cómo los empleados pueden tomar medidas para mejorar su propia experiencia laboral, como enfocarse en tareas significativas y trabajar en estrecha colaboración con colegas y gerentes.

Conforme a lo anterior, Francia al igual que Inglaterra, define por ley el salario mínimo por hora para sus trabajadores, pero no lo define por edad. También establece la duración de la jornada laboral. Igualmente, establece beneficios que propenden por equilibrar el tiempo laboral y el tiempo personal, algunos de ellos pueden ser aprovechados durante la jornada laboral; esto último podría ser para generar la conexión entre la empresa y el trabajador que menciona Isabelle Deprez, ya que denota una preocupación por la frustración y el vacío que llegarían a sentir los trabajadores por falta de motivación en sus labores diarias.

España

El PIB de España en 2021 fue de 1.43 billones de euros (USD 1.098) de acuerdo con el Banco Mundial, en términos per cápita en 2021 fue de aproximadamente 30.103 euros (USD 24.157), la economía española está basada en una mezcla de sectores, con el sector servicios

como el más importante, seguido de industria y el sector primario. La economía española ha experimentado un crecimiento significativo en las últimas décadas y es una de las economías más grandes de la Unión Europea.

En España existe un salario mínimo interprofesional (SMI), que es la remuneración mínima que un empleador debe pagar a sus trabajadores por su trabajo. El SMI se establece por ley, se actualiza anualmente y se define por acuerdo entre el Gobierno, las organizaciones empresariales y sindicatos.

Para 2022, el SMI fue de 965 euros (USD 1.020) al mes para trabajadores a tiempo completo y de 13,85 euros (USD 14.6) por hora para trabajadores a tiempo parcial. Esto equivale aproximadamente a 14.535 euros (15.732) al año para un trabajador a tiempo completo.

El salario emocional es utilizado por algunas empresas como una forma de motivar y retener a sus empleados. En España, el salario emocional puede incluir beneficios como el teletrabajo, flexibilidad horaria, formación y desarrollo profesional, promoción interna, cultura empresarial, reconocimiento, valoración del trabajo, ambiente de trabajo agradable, conciliación del trabajo y la vida personal, entre otros.

En algunas empresas en España, el salario emocional se ha convertido en una parte importante de su política de recursos humanos, ya que permite mejorar la calidad de vida de sus empleados y fomentar un ambiente laboral saludable y motivador. Además, ofrecer un salario emocional puede contribuir a mejorar la imagen de la empresa y a atraer y retener a talentos valiosos en un mercado laboral cada vez más competitivo.

Como lo expresó Pablo Claver, la importancia que ha cobrado el salario emocional en las organizaciones, cómo los CEO de las organizaciones se han limitado a entregar cosas extrínsecas para retener a sus empleados; sin embargo, lo que importa en esta época son los beneficios intrínsecos, la parte emocional y la relevancia que cada persona tiene con el cumplimiento de su trabajo, la intención en el trabajo es disfrutarlo y ser feliz, asimismo

menciona el modelo PERMA (Positive emotions, Engagement, Relationship, Meaning y Accomplishment) para mantener equipos de trabajo motivados. (Design Thinking Sweden, 2021).

Conforme a lo anterior, España también establece el salario mínimo por ley. Sin embargo, se diferencia de Inglaterra y Francia porque define salarios para trabajadores de tiempo parcial y tiempo completo. En cuanto a los beneficios que generan el salario emocional, es similar a Inglaterra y Francia al definirlos por ley y enfocarlos hacia una mejor calidad de vida en el entorno laboral. Al contrario de los dos países anteriores, España es el único que incluye dentro de sus beneficios el teletrabajo. Adicionalmente, en el Podcast se confirma que la motivación del trabajador y sentirse feliz con lo que hace es importante a la hora de cumplir con su trabajo.

Por último, se observa que los países de Europa occidental han generado beneficios para sus trabajadores, pero están enfocados en el entorno del trabajador y a pesar de mencionar el balance entre trabajo y vida personal, se centran más en motivar a que los trabajadores mejoren el desempeño en sus labores, lo que conduce a la satisfacción personal y a reducir la rotación de personal.

Norteamérica

En un tercer grupo se realizó el análisis de los países de Norteamérica, que por su ubicación geográfica y nivel de desarrollo se convierten en un punto de interés para los países en vía de desarrollo.

Canadá

El PIB de Canadá en el año 2021, según el Banco Mundial, fue de aproximadamente USD 1,99 billones y su PIB per cápita fue de alrededor de USD 51,987. La economía canadiense se compone principalmente de los sectores de servicios, manufactura, recursos naturales y tecnología. Los principales productos de exportación de Canadá incluyen petróleo y gas, madera, productos agrícolas, maquinaria y equipos de transporte. En general, la economía

de Canadá se considera diversificada y estable, con una fuerte presencia en los mercados internacionales y una alta calidad de vida para sus ciudadanos.

El salario mínimo en Canadá lo define en cada provincia y oscila entre los \$12 y \$16 CAD (USD 8.7 y 11.5) por hora, dependiendo de la provincia, territorio, edad y experiencia del trabajador. En la provincia de Ontario, por ejemplo, el salario mínimo es de \$15 CAD (USD 10.87) por hora, mientras que en Quebec es de \$13.50 CAD (USD 9.78) por hora. La jornada laboral es de 8 horas diarias y 40 horas a la semana.

Además del salario mínimo, los empleadores en Canadá también están obligados a cumplir con las leyes laborales, que incluyen los derechos de los trabajadores en cuanto a horas de trabajo, vacaciones pagadas, licencia por enfermedad y otros beneficios. También hay una serie de leyes federales y provinciales que establecen los estándares mínimos para la seguridad en el trabajo y las condiciones laborales.

En Canadá se habla cada vez más del salario emocional o beneficios emocionales que ofrecen algunos empleadores a sus trabajadores. Algunos ejemplos de beneficios emocionales que los empleadores pueden ofrecer incluyen horarios flexibles, programas de formación y desarrollo personal, permisos de paternidad y maternidad generosos, programas de bienestar emocional, actividades de construcción de equipos, reconocimiento y recompensas por el trabajo bien hecho.

Los beneficios emocionales pueden ser especialmente importantes en un mercado laboral competitivo donde los empleadores buscan atraer y retener a los mejores talentos. Los empleadores también reconocen cada vez más que la satisfacción y el bienestar emocional de los empleados son fundamentales para el éxito a largo plazo de la empresa.

De acuerdo con lo anterior, en Canadá son las Provincias las que definen el salario mínimo, la jornada laboral y los beneficios para los empleados. Aunque hay un creciente interés por los beneficios emocionales que pueden ofrecer las empresas, dentro de ellos se está

haciendo especial énfasis en los que conllevan al crecimiento personal y profesional de los trabajadores.

Estados Unidos

El PIB de Estados Unidos fue de aproximadamente USD 23,32 billones en 2021 y su PIB per cápita fue de alrededor de USD 70,248, según el Banco Mundial.

En Estados Unidos existe un salario mínimo federal establecido por ley. El salario mínimo federal es el salario más bajo que los empleadores pueden pagar a los empleados por hora de trabajo. A partir del 1 de enero de 2023, el salario mínimo federal en Estados Unidos es de USD 9.50 por hora. Cabe destacar que algunos estados y ciudades tienen su propio salario mínimo, que puede ser superior al salario mínimo federal. En esos casos, el empleador debe pagar el salario más alto entre el salario mínimo federal y el salario mínimo estatal o municipal.

En Estados Unidos, las leyes laborales federales establecen que la duración máxima de la jornada laboral semanal para la mayoría de los trabajadores es de 40 horas. Esto significa que los empleadores no pueden requerir que los trabajadores trabajen más de 40 horas a la semana sin pagarles tiempo extra adicional.

En Estados Unidos el salario emocional se evidencia por medio de los beneficios que se entregan a los empleados para mejorar su calidad de vida y motivación, y para retener y atraer talentos. Entre los beneficios están, programas de desarrollo y formación continua para los empleados, horarios de trabajo flexibles (horarios reducidos o trabajo remoto), descuentos en productos y servicios (de la propia empresa y de empresas asociadas), oportunidades para trabajar en proyectos de interés personal, actividades de bienestar y salud (yoga, masajes, gimnasios), ambientes de trabajo inclusivos, seguros y no discriminatorios, donde los empleados pueden ser ellos mismos y sentirse valorados.

Dentro de los autores más destacados en el tema, se encuentra Daniel H. Pink que en su libro *Drive: The Surprising Truth About What Motivates us*, argumenta que la motivación 2.0 (tradicional) no es suficiente para impulsar el rendimiento y la creatividad en el trabajo y en la

vida. En su lugar, propone la motivación 3.0, que se basa en tres componentes intrínsecos: autonomía, maestría y propósito. De esta manera, las organizaciones deben esforzarse por conocer a sus trabajadores para impulsar el rendimiento, satisfacción laboral y crecimiento del trabajador y la compañía.

En adición a lo anterior:

Feeling that we are in control, that we are masters of our own fate at work and at home, is one of the strongest drivers of both well-being and performance. Among students, greater feelings of control lead not only to higher levels of happiness, but also to higher grades and more motivation to pursue the careers they really want. Similarly, employees who feel they have high levels of control at the office are better at their jobs and report more job satisfaction. (Shawn, A. 2000).

Sentir el control de nuestro entorno, las tareas y el tiempo genera una mayor satisfacción a nivel laboral e influye en el bienestar y el rendimiento en las actividades del día a día.

De conformidad con lo anterior, las normas que establecen el salario mínimo y la jornada laboral son definidas por cada uno de los Estados, al igual que sus semejantes de Canadá. Por otra parte, contrario a lo que pasa en Canadá, para Estados Unidos no se identificó con claridad si los beneficios para los trabajadores están establecidos por ley o son los empleadores los encargados de definirlos. Sin embargo, los dos países concuerdan en que los beneficios que entregan las empresas dan la posibilidad, por una parte, de generar crecimiento profesional para los trabajadores y por otra aprovechar el tiempo de ocio. Los autores escogidos, coinciden en que las recompensas son más valiosas si apuntan a las emociones de los empleados, ya que les genera mayor satisfacción y rendimiento en sus actividades.

Por último, la calidad de vida de los países no latinos de Norteamérica permite que se puedan ofrecer beneficios a sus empleados que ayuden a mejorar su crecimiento personal y

profesional, ya que se enfocan en motivar las emociones de sus empleados, entregando recompensas que resaltan sus capacidades dentro de los equipos de trabajo y brindar la oportunidad de capacitarse y aprovechar el tiempo libre.

Suramérica

Por último, se realizó el análisis de Colombia, un país latinoamericano que tiene fama mundial por ser una de las culturas más felices a pesar de sus condiciones sociales y las crisis que ha enfrentado durante su historia reciente.

Colombia

El PIB de Colombia fue de aproximadamente USD 314,46 mil millones en 2021 y su PIB per cápita fue de alrededor de USD 6.104, según el Banco Mundial. Los principales sectores que contribuyen al PIB son la industria manufacturera, la agricultura, la minería, la construcción, entre otros. El sector de servicios también es un importante contribuyente al PIB, incluyendo el turismo, la banca, el comercio y los servicios gubernamentales.

El salario mínimo en Colombia es el salario más bajo que se debe pagar a un trabajador por su trabajo en el territorio colombiano. Se define anualmente mediante una negociación entre los sindicatos de trabajadores, los empleadores y el gobierno, que conforman la Comisión Permanente de Concertación de Políticas Salariales y Laborales. Para el año 2023, el salario mínimo en Colombia es de 1.160.000 pesos colombianos mensuales, aproximadamente USD 243.

Aunque es un concepto relativamente nuevo en el país y aún no hay regulación sobre el tema, el salario emocional se puede evidenciar a través de diversas prácticas empresariales y culturales. Son cada vez más las empresas que están adoptando políticas y prácticas para mejorar la satisfacción, bienestar, compromiso y retención del talento humano, como parte de la tendencia global hacia un enfoque laboral más humano y centrado en las personas. Algunas empresas ofrecen horarios flexibles o trabajo desde casa, lo que permite a los empleados equilibrar su vida laboral y personal de manera más efectiva. También pueden ofrecer

programas de capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades y competencias de sus empleados, lo que puede aumentar su satisfacción y motivación en el trabajo.

El reconocimiento y valoración del trabajo también puede ser parte del salario emocional. Esto puede incluir reconocimiento verbal, oportunidades de crecimiento y promoción, beneficios o recompensas no monetarias, como bonos o incentivos. Además, el ambiente de trabajo también puede ser un aspecto importante del salario emocional, ya que un ambiente de trabajo positivo y colaborativo puede contribuir al bienestar emocional y la satisfacción de los empleados.

Adicionalmente (Cartagena, L. 2018) menciona en su ensayo que: la atracción de personal y retención del talento humano comienza con la formación, porque eso es lo que aspiran los empleados para construir carreras profesionales al momento de ser contratados. Por lo que es fundamental y muy importante para ellos continuar aprendiendo y actualizándose todo el tiempo.

Dado lo anterior, es importante que los empleadores generen estrategias o planes de capacitación permanente para motivar a los trabajadores, de esta manera los trabajadores fortalecerán sus competencias, ayudando a crecer a la organización, y generarán compromiso y sentido de pertenencia hacia la organización.

Finalmente, se puede observar que Colombia como país en vía de desarrollo, ha dejado de lado el enfoque netamente económico de retribuir a sus trabajadores, para incluir las retribuciones emocionales. Aunque no está reglamentado, muchas de las empresas han empezado a desarrollar sistemas de compensación emocional con la intención de crear en los trabajadores el compromiso, motivación y satisfacción laboral y personal.

3. Conclusiones

Para concluir con el presente artículo, de la revisión se puede inferir que el tema del salario emocional actualmente está presente en todas las culturas analizadas, cada una le ha dado un nivel de relevancia de acuerdo con la característica propia de su cultura, por ejemplo

de los países nórdicos se puede decir que su nivel de vida y el costo de la misma le ha permitido enfocar el salario emocional hacia la búsqueda de un equilibrio constante entre lo laboral y lo personal, que le permita a los trabajadores ser felices y permanecer motivados aprovechando su tiempo libre.

Así mismo, los países de Europa occidental, por su cultura milenaria han implementado el salario emocional en forma de beneficios que le permitan al trabajador crecer desde el ámbito laboral, mejorando su entorno y la motivación en el desempeño de sus labores para generar la satisfacción personal en su trabajo.

Igualmente, los beneficios emocionales que otorgan los países de Norteamérica se enfocan en la mejora personal y profesional de sus empleados, ya que se centran en las emociones de sus empleados, entregando recompensas que resaltan sus capacidades dentro de los equipos de trabajo y brindan la oportunidad de capacitarse y aprovechar el tiempo libre.

Por último, Colombia ha entrado en la tendencia del salario emocional desarrollando estrategias que le permiten retener el talento, motivar y mantener la satisfacción hacia la empresa, aún es un campo relativamente nuevo para el país y con el pasar del tiempo irá generando los beneficios que nuestra cultura vaya demandando, por el momento nos queda seguir tomando el ejemplo de muchos de los beneficios que han funcionado en los países que fueron analizados y que muy hábilmente han sido replicados.

Referencias

- Achor, S. (2013). *The Happiness Advantage: how a positive brain fuels success in work and life*. Currency New York.
- Branson, R. (2015). *The Virgin Way: How to Listen, Learn, Laugh and Lead*. Penguin Random House.
- Cartagena, L. J. (2018). *El salario emocional y su contribución a la atracción y retención del talento humano en la organización*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Chaux, F. (2019). *Importancia del salario emocional para coadyuvar a disminuir la rotación del personal operativo en las empresas de seguridad privada*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano (3.a ed.)*. McGraw-Hill.
- Dearlove, D. (2007). *Business the Richard Branson Way: 10 Secrets of the World's Greatest Brand Builder (3.a ed.)*. Capstone.
- Deprez, I. (2018). *Réenchanter le travail c'est possible*. Books on demand.
- Design Thinking Sweden. (02 de agosto de 2021). Podcast #04 - ¿Qué beneficios reporta el salario emocional? | Con Pablo Claver y Caro Salazar [Archivo de Vídeo].
<https://www.youtube.com/watch?v=8XJqb0a1ip8>
- González, F. (2017). Qué es y cómo se paga el salario emocional. *Revista de negocios del IEEM*, 80.
- Gostick, A., Elton, C. (2007). *The Carrot Principle: How the Best Managers Use Recognition to Engage Their People, Retain Talent, and Accelerate Performance*. Simon and Schuster.
- Hammond, C. (2006). *Emotional Rollercoaster : A Journey Through the Science of Feelings (1a ed.)*. Harper Perennial.
- (<https://amexcorporate.com.ar/multitaskers/el-camino-del-lider/la-vida-y-los-negocios-segun-richard-branson>).
- (<https://d-pdf.com/book/4204/read>).

(<https://datos.bancomundial.org/pais/canada>).

(<https://datos.bancomundial.org/pais/colombia>).

(<https://datos.bancomundial.org/pais/espana>).

(<https://datos.bancomundial.org/pais/estados-unidos>).

(<https://datos.bancomundial.org/pais/francia>).

(<https://datos.bancomundial.org/pais/finlandia>).

(<https://datos.bancomundial.org/pais/reino-unido>).

(<https://datos.bancomundial.org/pais/suecia>).

(<https://datos.bancomundial.org/pais/suiza>).

(<https://eupapeleo.com/salario-minimo-suecia>).

(<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/378/3781766005/html/>).

(<http://virtual.urbe.edu/tesispub/0095076/cap02.pdf>).

(<https://www.bbc.com/mundo/noticias-55983345>).

(<https://www.beaboss.fr/Definitions-Glossaire/Bien-travail-245186.htm>).

(<https://www.buscabiografias.com/biografia/verDetalle/11643/Richard%20Branson>).

(<https://www.eleconomista.es/economia/noticias/10831244/10/20/Donde-esta-el-salario-minimo-mas-alto-del-mundo-Entrara-en-vigor-este-sabado-y-equivale-a-3700-euros-al-mes.html>)

(<https://www.eurofound.europa.eu/publications/article/2004/systematic-work-environment-management-in-sweden>).

(https://www.europarl.europa.eu/workingpapers/soci/w13/summary_es.htm).

(<https://www.expansion.com/economia/2016/02/06/56af5b5622601d4d558b45c0.html>).

(https://www.ilo.org/global/topics/wages/minimum-wages/setting-machinery/WCMS_535687/lang-es/index.htm).

(<https://www.ine.es/dynt3/FMI/>).

(<https://www.larepublica.co/globoeconomia/los-trabajadores-mas-productivos-en-paises-vinculados-a-la-ocde-3161943>).

(<https://www.lavoronemondo.com/es/suiza/sueldos-y-coste-de-la-vida-en-suiza/>).

(<https://www.revistamercado.do/economia/paises-mayores-salarios>).

(<https://www.swissinfo.ch/spa/los-salarios-en-suiza-no-son-lo-que-parecen/45810358>).

(https://www.swissinfo.ch/spa/suiza-salarios_el-principal-sindicato-suizo-pide-un-salario-m%C3%ADnimo-de-4.600-euros-al-mes/48059858).

Kinnunen, U., Feldt, T., Geurts, S. & Pulkkinen, L. (2006). Types of work-family interface: Well-being correlates of negative and positive spillover between work and family. *Scandinavian Journal of Psychology*, 47, 149–162.

Pink, D. (2018). *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. Canongate Books.

Quintero, D. (2021). Importancia de la felicidad en la implementación de estrategias del modelo (PERMA) en las empresas. Universidad Militar Nueva Granada.

Saavedra, G. A. (2020). Salario emocional una nueva alternativa que revoluciona la gestión del talento humano. Universidad Militar Nueva Granada.

Schad, E., Johnsson, P. (2019). Well-Being and Working Conditions of Teachers in Sweden. *Psychology in Russia: State of the Art*, 12(4), 23–46. DOI: 10.11621/ pir.2019.0402

Varela, R. A. (2013). *Administración de la compensación* (2.a ed.). Pearson.