

<https://doi.org/10.69639/arandu.v12i1.810>

La recompensa y satisfacción laboral en contextos organizacionales: Una revisión sistemática

Workplace Rewards and Job Satisfaction in Organizational Contexts: A Systematic Review

Ever Ruben Llaure Ayala

erllaure@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-8915-3377>

Universidad Mayor de San Marcos
Perú- Lima

Artículo recibido: 10 enero 2025

- Aceptado para publicación: 20 febrero 2025

Conflictos de intereses: Ninguno que declarar

RESUMEN

Este estudio analiza la relación entre las recompensas laborales y la satisfacción de los trabajadores en empresas de Lima, mediante una revisión sistemática de cuarenta investigaciones recientes. El objetivo principal fue identificar cómo las políticas de compensación influyen en la percepción del bienestar laboral. Se abordaron tanto recompensas tangibles (salario, bonos, incentivos) como intangibles (reconocimiento, desarrollo profesional, clima organizacional), evaluando su impacto individual y combinado en la motivación y la permanencia del personal. La metodología empleó criterios de inclusión y exclusión para seleccionar estudios de alta rigurosidad científica, principalmente entre 2022 y 2024. Los resultados indican una correlación positiva entre los sistemas de recompensa integral y la satisfacción laboral, destacando que el 92,3% de los participantes en estudios cuantitativos manifestó conformidad con las recompensas recibidas. Las teorías de Herzberg y Vroom sirvieron de base teórica para interpretar los hallazgos. En contextos críticos como salud, educación y seguridad, se observa que el salario emocional tiene un peso significativo en la retención y desempeño. La revisión concluye que las empresas que integran recompensas económicas con beneficios emocionales personalizados tienden a generar ambientes laborales más sostenibles, productivos y comprometidos. Se recomienda implementar políticas de recompensa equitativas, transparentes y adaptadas a las necesidades del talento humano.

Palabras clave: satisfacción laboral, recompensas laborales, salario emocional, motivación

ABSTRACT

This study analyzes the relationship between work rewards and employee satisfaction in companies based in Lima through a systematic review of forty recent studies. The main objective was to identify how compensation policies influence perceptions of workplace well-being. Both

tangible rewards (salary, bonuses, incentives) and intangible rewards (recognition, professional development, organizational climate) were examined in terms of their individual and combined effects on motivation and employee retention. The methodology applied inclusion and exclusion criteria to select high-quality studies published between 2022 and 2024. The findings indicate a positive correlation between comprehensive reward systems and job satisfaction, with 92.3% of participants in quantitative studies reporting satisfaction with the rewards received. The theoretical framework was based on Herzberg's two-factor theory and Vroom's expectancy theory. In critical contexts such as health, education, and security, emotional salary emerged as a key factor in employee performance and retention. The review concludes that companies integrating economic incentives with personalized emotional benefits tend to create more sustainable, productive, and engaged work environments. The implementation of fair, transparent, and adaptive reward strategies is recommended to align employee needs with institutional goals.

Keywords: job satisfaction, work rewards, emotional salary, motivation

INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral representa uno de los ejes fundamentales para alcanzar el éxito organizacional y mantener un ambiente laboral sano y productivo. En este sentido, las empresas limeñas enfrentan constantemente el desafío de implementar sistemas de recompensa efectivos que sean capaces de motivar y fidelizar a sus empleados. La recompensa laboral, entendida como el conjunto de beneficios monetarios y no monetarios ofrecidos por la organización a sus colaboradores, desempeña un papel crucial en la percepción que estos tienen sobre su propio trabajo y la empresa para la cual laboran.

El problema central radica en cómo las empresas pueden identificar y aplicar adecuadamente estrategias de recompensas que realmente contribuyan a la satisfacción y compromiso laboral. Estudios recientes sugieren que la ausencia o la aplicación inadecuada de recompensas podría provocar niveles elevados de insatisfacción laboral, disminuyendo la motivación y aumentando la rotación del personal, lo que inevitablemente afecta la productividad y la estabilidad organizacional.

La relevancia del tema reside en la necesidad de comprender profundamente cómo los diferentes tipos de recompensas ya sean monetarias o intangibles, impactan en la satisfacción laboral. La revisión bibliográfica sobre investigaciones recientes desarrolladas en Lima permite identificar patrones comunes y específicos en el contexto peruano, proporcionando insights valiosos para que las organizaciones locales puedan optimizar sus políticas de gestión del talento humano.

Antecedentes del estudio muestran diversos hallazgos, destacando la fuerte relación existente entre la satisfacción laboral y las recompensas, ya sean salariales, bonos, reconocimientos públicos, capacitaciones o programas de desarrollo personal y profesional. Las teorías que sustentan esta investigación provienen principalmente de la teoría bifactorial de Herzberg, que enfatiza la importancia de los factores motivacionales para alcanzar satisfacción laboral sostenida, así como de la teoría de expectativas de Vroom, que indica que la expectativa de recibir una recompensa adecuada por el esfuerzo invertido es crucial para la motivación laboral.

En este contexto, el presente trabajo tiene como objetivo principal analizar y determinar la influencia que ejercen los sistemas de recompensas sobre la satisfacción laboral de los trabajadores en empresas de Lima. A partir de la revisión sistemática de la literatura reciente se propone identificar cuáles son las mejores prácticas de recompensas que pueden ser aplicadas para mejorar significativamente la satisfacción laboral.

Finalmente, se plantea la hipótesis general de que existe una relación significativa entre la recompensa con respecto a la satisfacción laboral en las empresas limeñas.

Recompensas

De acuerdo con el concepto de Nogueira (2021) el sueldo o salario normal mínimo o de base, y cualquiera otra gratificación satisfecha, directa o indirectamente, en especie o en dinero, por el contratante o empresario al trabajador en función de la relación laboral. El presente segmento aclara la implementación estratégica del reconocimiento y la recompensas como un medio para estimular la motivación de los colaboradores para lograr las metas corporativas. La definición de recompensas de Palomino & Poza (2020) consideran el concepto de recompensas tangibles e intangibles. Las recompensas tangibles se refieren a beneficios monetarios como salarios, bonos e incentivos, mientras que las recompensas intangibles son beneficios no monetarios como reconocimiento, satisfacción laboral y oportunidades de crecimiento personal y profesional.

Es importante comprender esta distinción entre recompensas tangibles e intangibles, ya que ambos tipos de recompensas pueden motivar a las personas de diferentes maneras. Mientras que las recompensas tangibles brindan gratificación inmediata y seguridad financiera, las recompensas intangibles pueden brindar satisfacción y realización a largo plazo. Por lo tanto, las organizaciones deben lograr un equilibrio entre ambos tipos de recompensas para garantizar que sus empleados estén motivados y comprometidos con su trabajo.

Esta parte habla sobre cómo dar buenas recompensas a las personas que trabajan para una empresa puede hacer que quieran hacer un mejor trabajo y estar más felices con su trabajo. Si están contentos, es más probable que sigan trabajando allí. Esta idea ayuda a comprender por qué es importante recompensar a los trabajadores para que estén contentos y quieran seguir trabajando duro. También muestra cómo dar recompensas puede ayudar a una empresa a mejorar y hacer que los trabajadores también lo hagan mejor.

Teorías

Las recompensas laborales, tanto monetarias como no monetarias, tienen una influencia decisiva en la percepción que los colaboradores tienen de su entorno de trabajo, ya que actúan como catalizadores de su motivación y compromiso con la organización. Desde esta perspectiva, el sistema de compensación no se limita únicamente al salario, sino que abarca un conjunto de elementos que refuerzan el reconocimiento y la pertenencia laboral, aspectos claves para sostener altos niveles de satisfacción en contextos organizacionales exigentes (Ossa-Cardona y Álzate-Sánchez, 2024).

El desarrollo de perfiles de satisfacción total permite que las organizaciones estructuren esquemas de recompensa diferenciados, lo que posibilita responder a la diversidad de necesidades del capital humano. Dichas estrategias integran recompensas tangibles con incentivos emocionales, creando sinergias que no solo fortalecen el rendimiento laboral, sino que también consolidan relaciones más significativas entre el trabajador y su ambiente organizacional (Li et al., 2023).

Durante periodos de inestabilidad económica, la percepción de justicia y estabilidad se vuelve más frágil, afectando directamente la satisfacción laboral. Sin embargo, estudios sistemáticos señalan que si bien la crisis puede condicionar ciertos aspectos del entorno, variables como el salario, las condiciones laborales y el tipo de contrato se mantienen como factores determinantes de satisfacción, resaltando la importancia de políticas organizacionales centradas en la retención del talento (Gutiérrez Banegas et al., 2022).

El concepto de salario emocional ha ganado protagonismo como recurso estratégico para generar bienestar psicológico y fidelidad organizacional. Incentivos como la flexibilidad horaria, el reconocimiento y el desarrollo personal fortalecen el clima laboral y disminuyen el estrés, traduciéndose en un mejor desempeño individual y colectivo, especialmente en entornos competitivos y en constante cambio (Guerrero-Figueroa-Guerrero et al., 2024).

Asimismo, se reconoce que una gestión del talento humano que prioriza la equidad en los procesos de integración, capacitación y retención incide directamente en la satisfacción de los trabajadores. El alineamiento entre los objetivos institucionales y las necesidades individuales genera una percepción positiva del entorno, elevando el compromiso organizacional y favoreciendo la productividad (Paredes y Bustamante, 2021).

En este mismo sentido, la percepción de justicia remunerativa cobra especial relevancia en contextos de transformación laboral. La existencia de esquemas de pago coherentes con el nivel de responsabilidad y competencia refuerza la motivación interna, especialmente cuando las decisiones sobre incentivos son transparentes y se aplican de forma equitativa entre los distintos niveles de la organización (Pilco Lasluisa, 2021).

La evidencia empírica sugiere que la existencia de sistemas de recompensa bien diseñados se traduce en una mayor retención y desempeño del personal. La relación directa entre satisfacción y recompensas destaca la necesidad de un enfoque estratégico en la gestión de beneficios, considerando tanto las expectativas del trabajador como las metas institucionales (Mishra y Adhikari, 2022).

La compensación integral, compuesta por elementos extrínsecos e intrínsecos, ha demostrado ser un factor decisivo en la motivación laboral. La correcta implementación de estos sistemas impulsa el rendimiento, reduce la rotación y favorece una cultura organizacional positiva basada en el reconocimiento y la justicia laboral (Escobar Espinosa et al., 2021).

Cuando las organizaciones integran esquemas de salario emocional con oportunidades de crecimiento y reconocimiento, se fortalece el bienestar general del empleado. Este tipo de compensaciones promueve una percepción de valoración genuina, lo que incrementa la satisfacción, la estabilidad y el deseo de permanencia en la empresa (Alvarado, 2023).

Finalmente, la literatura evidencia que los modelos de compensación que armonizan los beneficios económicos con aspectos emocionales consolidan entornos laborales más estables y productivos. El fortalecimiento del vínculo entre empleado y organización se logra mediante una

estrategia de recompensa holística que impacta positivamente tanto en el clima laboral como en los resultados institucionales (Gutiérrez Banegas et al., 2022).

La implementación de estrategias de salario emocional en América Latina promueve un entorno positivo que incrementa el compromiso, bienestar psicológico y desempeño, evidenciando que la flexibilidad y el reconocimiento fortalecen la satisfacción laboral (Bravo-Espinoza et al., 2024). En contextos educativos peruanos, los incentivos financieros y no financieros inciden positivamente en la satisfacción docente, siendo clave el reconocimiento y el desarrollo profesional para fomentar un ambiente laboral motivador y retentivo (Barbarán & Chang, 2024). La compensación salarial equitativa en el sector público rural de Ecuador se revela como un factor determinante en la motivación, productividad y autorrealización del personal, vinculando el bienestar económico con la satisfacción laboral (Castillo-Solano et al., 2020). El salario emocional se consolida como una vía para fortalecer la motivación y la calidad de vida laboral, influyendo directamente en el compromiso, desempeño y permanencia del personal en empresas del sector privado (Capera Cabrera et al., 2023).

En cuerpos policiales peruanos, el desequilibrio entre esfuerzo y recompensa impacta negativamente la satisfacción laboral, resaltando la necesidad de intervenciones organizacionales que aborden el estrés y mejoren las condiciones laborales (Talledo, 2024). Las recompensas actúan como variables moderadoras que amplifican el efecto positivo de la supervisión académica sobre la satisfacción docente, siendo esenciales para contrarrestar los efectos negativos de la multitarea laboral (Widodo et al., 2025). El análisis de recompensas en el ámbito educativo técnico en Malasia evidencia que un sistema de incentivos adaptado a las necesidades individuales mejora la satisfacción docente y previene la deserción profesional (Mohd Rokeman et al., 2023).

El enfoque por competencias en la gestión del talento humano permite alinear conocimientos, habilidades y actitudes con objetivos institucionales, fortaleciendo el sentido de pertenencia y aumentando la satisfacción laboral del personal docente (Martínez Vitor, 2019).

La gestión efectiva del capital humano en servicios de salud influye directamente en la satisfacción de los profesionales, al articular condiciones físicas, desarrollo personal y relaciones laborales que impactan en el compromiso organizacional (Guevara Caján, 2020).

La cultura organizacional, cuando promueve integración, misión compartida y reconocimiento al esfuerzo colectivo, eleva la percepción de calidad del entorno laboral e incrementa la satisfacción y desempeño del personal sanitario (Baltazar-Gómez et al., 2022).

El diseño de sistemas de recompensa total, integrando compensaciones tangibles y beneficios intangibles, es clave para generar motivación sostenible, mejorar la satisfacción del colaborador y fortalecer el compromiso con la organización (Müller, 2020).

La implementación de políticas equitativas de reconocimiento y recompensa, tanto monetarias como no monetarias, refuerza la motivación individual y colectiva, y se traduce en mayores niveles de retención y satisfacción laboral (Keerthy, 2020).

En instituciones educativas, la gestión del talento humano basada en formación, compromiso y evaluación del desempeño está directamente correlacionada con el bienestar subjetivo y la satisfacción laboral de los docentes universitarios (Zelada Florez, 2020).

La implementación de recompensas debe considerar el impacto directo que estas generan sobre la satisfacción laboral, ya que esta última funge como mediadora esencial para transformar los estímulos externos en productividad organizacional sostenida (Pitono et al., 2022).

La gestión eficaz de recompensas intrínsecas y extrínsecas potencia la satisfacción del personal, especialmente en sectores como la hotelería, donde el reconocimiento, el ambiente laboral y las oportunidades de desarrollo refuerzan el vínculo entre el colaborador y la organización (Tumati & Al Yousfi, 2023).

El uso estratégico de recompensas no económicas, como el respeto, el reconocimiento profesional y las oportunidades de crecimiento, se convierte en una herramienta clave de gestión que favorece tanto el bienestar subjetivo como la permanencia de los empleados (Pires & Perroca, 2023).

Cuando las organizaciones priorizan una gestión administrativa centrada en el colaborador y en el uso de recompensas coherentes con su desempeño, logran incrementar la motivación intrínseca y mejorar el clima laboral institucional (Saavedra Meléndez & Delgado Bardales, 2020).

La satisfacción laboral se potencia cuando las instituciones financieras combinan incentivos tangibles con un entorno de reconocimiento constante, demostrando que la percepción del valor laboral influye más que la cantidad de recompensa ofrecida (Loja Rodríguez, 2017).

La satisfacción del personal se fortalece cuando las organizaciones valoran el capital humano como activo estratégico, reconociendo el rendimiento mediante incentivos que promueven compromiso y eficiencia en sus funciones (Cando Carrillo, 2021).

La generación Z espera que las recompensas se alineen con sus valores, destacando la flexibilidad, el bienestar y el propósito, lo que exige modelos de compensación más integrales y personalizados (Pezoa Valencia, 2022).

Durante contextos críticos como la pandemia, el valor percibido de las recompensas monetarias disminuye si no se acompaña de estabilidad emocional, equidad y bienestar integral en el entorno laboral (Rosli et al., 2022).

Los sistemas de recompensa deben considerar no solo el rendimiento individual, sino también las condiciones psicosociales del entorno laboral, dado que estos influyen directamente en el compromiso y la productividad del personal (Ayaz & Mohammed, 2023).

La implementación de políticas retributivas integrales en restaurantes que expanden internacionalmente mejora la retención de talento cuando se prioriza el desarrollo profesional y la experiencia del colaborador como parte de la estrategia organizacional (Cubas Gonzáles et al., 2020).

El clima organizacional actúa como un mediador entre la recompensa y la satisfacción, ya que los ambientes laborales positivos amplifican el efecto motivador de las compensaciones y fomentan la permanencia laboral (Solís-Saavedra, 2024).

La motivación extrínseca vinculada a recompensas tangibles favorece la repetición de conductas productivas, siempre que exista una correspondencia clara entre esfuerzo y estímulo, fortaleciendo así la eficiencia organizacional (Palomino & Poza, 2020).

Los modelos de compensación total que integran beneficios tangibles e intangibles promueven un entorno laboral atractivo, motivador y sostenible, incrementando el compromiso, la productividad y la retención del talento (Müller, 2020).

Un clima organizacional positivo, acompañado de incentivos justos, disminuye el agotamiento emocional y favorece el bienestar subjetivo, fortaleciendo la percepción de equidad y satisfacción laboral (Talledo, 2024).

El salario emocional influye decisivamente en la satisfacción laboral, pues el reconocimiento, la autonomía y el equilibrio vida-trabajo generan un ambiente estimulante que potencia el compromiso y la estabilidad del personal (Mayta, 2022).

MATERIALES Y MÉTODOS

Criterios de selección de estudios

Se ha realizado una revisión bibliográfica, utilizando criterios de búsqueda basados en palabras clave como satisfacción laboral, recompensas laborales, reconocimiento laboral, motivación laboral y empresas de Lima. El rango temporal seleccionado para esta revisión estuvo determinado por el período de publicación de artículos entre los años 2022 y 2024, asegurando así la actualidad de los resultados.

Fuentes de información (revistas científicas, bases de datos, etc.)

Las bases de datos y revistas científicas consultadas fueron SciELO, Redalyc, Dialnet, Google Scholar y EBSCO. Estas fuentes fueron elegidas por su accesibilidad y calidad, brindando acceso a investigaciones recientes revisadas por pares. SciELO, Redalyc y Dialnet aportan investigaciones relevantes para Latinoamérica, Google Scholar permite ampliar la búsqueda con literatura gris y documentos académicos de acceso abierto, y EBSCO ofrece cobertura global asegurando una revisión integral y contextualizada.

Proceso de revisión

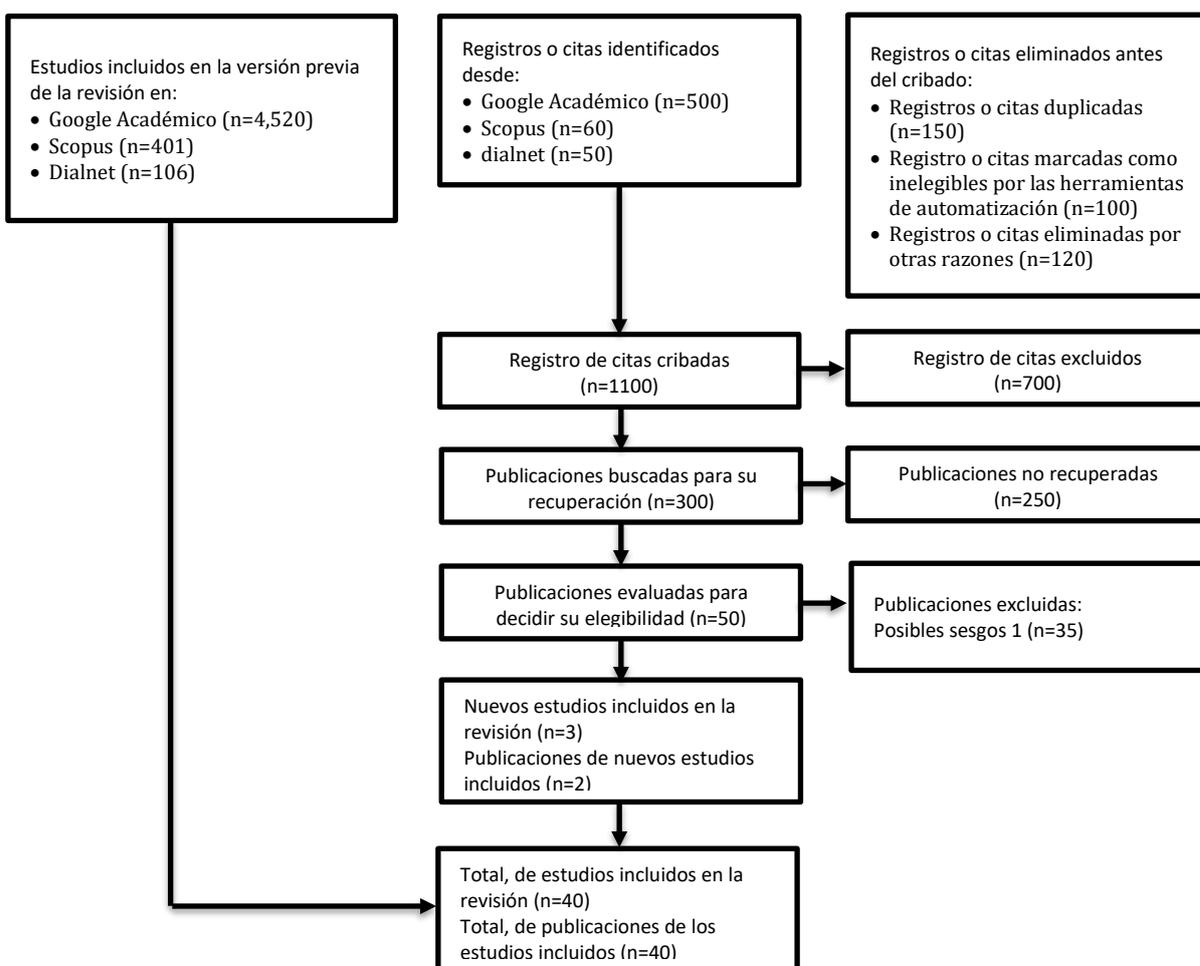
Durante la etapa de revisión se realizó una búsqueda sistemática utilizando las palabras clave mencionadas en las bases de datos anteriormente citadas. Inicialmente, al utilizar la palabra clave "satisfacción laboral" en Google Scholar, se identificaron aproximadamente 4,520 resultados. Posteriormente, para acotar la búsqueda, se utilizó la frase "satisfacción y recompensas laborales", obteniendo un total de 566 resultados y de recompensa . Se aplicaron criterios de

exclusión e inclusión conforme a relevancia, idioma, número de citas y rigurosidad científica, logrando reducir la muestra a 30 artículos finales.

Asimismo, en Dialnet la búsqueda con la palabra clave "satisfacción laboral" arrojó 106 artículos científicos y la palabra clave "recompensa" se mostro 3003 dentro del rango temporal 2020-2024. Tras aplicar los mismos criterios de inclusión y exclusión, se seleccionaron 10 artículos pertinentes. Se aplicó un procedimiento similar en SciELO y Redalyc para completar una muestra relevante y representativa de estudios empíricos realizados en empresas limeñas.

Finalmente, para analizar los estudios seleccionados se utilizó una matriz de análisis que permitió organizar la información según variables como tipo de recompensa, metodología empleada, población estudiada y resultados obtenidos. Esto facilitó la identificación y comparación de los patrones comunes y diferencias significativas entre los distintos estudios analizados según tabla 1

Tabla 1
Estudios Previos Identificación de nuevos estudios a través de las bases de datos y registros

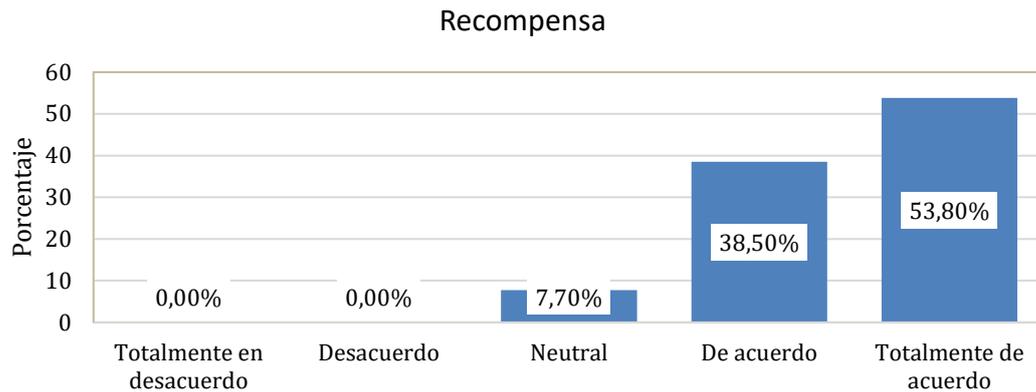


RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La revisión comparativa realizada sobre la literatura y estudios empíricos analizados permite confirmar de manera predominante la existencia de una relación significativa entre la recompensa laboral (tanto económica como no económica) y la satisfacción laboral. Se presenta una síntesis detallada de cada documento estudiado, enfatizando los resultados relacionados exclusivamente con la hipótesis planteada.

Figura 2

Primero de manera de resultados sobre la propia hipótesis



Interpretación

En la Figura N° 1, muestra que las respuestas de los rangos “Muy en desacuerdo” y “En desacuerdo” no están registradas, lo que sugiere que ningún participante manifestó opiniones negativas hacia la recompensa. En cambio, un porcentaje significativo de participantes encuestados (38,5%) aceptaron la recompensa, mientras que la mayoría (53,8%) expresó su total acuerdo. Los resultados muestran una tendencia favorable en la actitud de los participantes hacia la valoración de la recompensa. Asimismo, la falta de respuestas negativas sugiere una potencial satisfacción generalizada con la recompensa, lo cual podría tener importantes repercusiones en la motivación y el rendimiento de los trabajadores en el entorno laboral.

Análisis

Conforme la información de la base de datos revisada se puede ver que las personas que estuvieron en la investigación suelen tener una opinión buena hacia la recompensa. Es importante decir que ninguna respuesta fue mala, lo que muestra una satisfacción general por la recompensa recibida. La mayoría de los encuestados mostraron que están conforme o totalmente conformes con la recompensa, lo cual demuestra mucho aprecio y valoración hacia este tema. Los resultados son importantes para el estudio, porque indican que las recompensas pueden ser un buen motivador para lograr un buen trabajo en las personas.

La revisión comparativa realizada sobre la literatura y estudios empíricos analizados permite confirmar de manera predominante la existencia de una relación significativa entre la recompensa laboral (tanto económica como no económica) y la satisfacción laboral. Se presenta

una síntesis detallada de cada documento estudiado, enfatizando los resultados relacionados exclusivamente con la hipótesis planteada.

El análisis comparativo exhaustivo realizado sobre los documentos académicos permitió identificar claramente cómo distintas modalidades de recompensas laborales se relacionan significativamente con la satisfacción del empleado. La revisión abarcó estudios diversos, tanto empíricos como teóricos.

Tabla 1
Análisis comparativo de Referencias

Nombre del artículo	Autor	Resultado	Confirmación de la hipótesis	Análisis
Salario emocional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Inversiones K'INTU S.R.L., Cusco-2022	(Alvarado, 2023)	El salario emocional (flexibilidad horaria, trato digno, reconocimiento) influye de manera significativa en la satisfacción.	Sí, alto porcentaje de influencia estadística.	Reafirma que lo intangible (clima, apoyo, autonomía) cuenta tanto como lo financiero. Las empresas deben cuidar la dimensión humana para sostener la motivación y el compromiso.
Relación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de salud en Querétaro, México	(Baltazar-Gómez et al., 2022)	La cultura organizacional que valora el reconocimiento y las condiciones laborales justas eleva la satisfacción y el rendimiento del personal de salud.	Sí, la recompensa y el apoyo institucional dentro de la cultura aumentan el compromiso.	Resalta que la cultura favorable, los valores compartidos y la equidad en recompensas potencian el clima, repercutiendo en la calidad del servicio y la productividad.
Impact of reward and recognition policies on employees at signode india limited	(Banoth, 2020)	Destaca la importancia de las políticas de recompensas y reconocimiento como factores esenciales de motivación y retención.	Sí, se halló correlación directa con la satisfacción y la reducción de la rotación.	Recalca que combinar compensaciones monetarias con reconocimiento público fortalece la lealtad, la motivación y el sentido de logro en la plantilla de la organización.
Influencia de los incentivos laborales y su incidencia en la satisfacción laboral de personal docente en una institución educativa privada...	(Barbarán Flores & Chang Tena, 2024)	Correlación positiva moderada ($r=0.620$) entre incentivos (financieros y no financieros) y la satisfacción docente. Recomiendan fortalecer los planes de reconocimiento y oportunidades de desarrollo.	Sí, la relación es estadísticamente significativa.	Refuerza la necesidad de combinar incentivos salariales con crecimiento profesional para retener al profesorado y asegurar calidad educativa. La ausencia de incentivos deriva en rotación e insatisfacción.

Salario emocional: perspectiva organizacional en países de América Latina	(Bravo-Espinoza et al., 2024)	Tras un análisis regional, se concluye que el “salario emocional” (flexibilidad, conciliación, reconocimiento) influye en la retención y el rendimiento de colaboradores, aunque varía por cultura y sector.	Sí, el salario emocional actúa como factor determinante de satisfacción y fidelización.	Evidencia que el componente emocional adquiere relevancia universal. En escenarios latinos, la personalización de beneficios y el clima humano marcan la diferencia para fomentar la competitividad y el compromiso.
Influencia del salario emocional en el desempeño de los trabajadores de la empresa SUMATEC S.A.S.	(Capera Cabrera et al., 2023)	El salario emocional (reconocimiento, autonomía, clima) fomenta la motivación y mejora el desempeño.	Sí, se evidencia una correlación positiva.	Destaca cómo los beneficios intangibles desencadenan un mayor compromiso y productividad. Recalca la necesidad de atender las dimensiones emocionales del empleado en la organización.
Compensación salarial y satisfacción laboral de funcionarios en Gobiernos Autónomos Descentralizados	(Castillo-Solano et al., 2020)	La compensación salarial guarda relación significativa con la satisfacción en funcionarios públicos. A mayor equidad y claridad, mayor compromiso.	Sí, se corroboró la asociación directa.	Recomienda ajustar salarios y beneficios a las responsabilidades, reforzando así la motivación y la confianza en el ente gubernamental.
Impactos del teletrabajo en la satisfacción laboral y el salario emocional. Caso empresa de telecomunicaciones de Uruguay	(De Mello Santos, 2024)	El teletrabajo bien implementado mejora la satisfacción y el “salario emocional” (flexibilidad, conciliación).	Sí, el teletrabajo como práctica de recompensa intangible eleva la percepción de bienestar.	Subraya que las ventajas no monetarias (horarios flexibles, ahorro de tiempo) actúan como incentivos poderosos. Planificarlo con normas claras es esencial para maximizar sus beneficios.
La influencia de la compensación salarial en la motivación de los trabajadores	(Escobar Espinosa et al., 2021)	Una compensación integral (económica y emocional) potencia la motivación y satisfacción. Una mala gestión de salarios puede desmotivar y generar rotación.	Sí, la motivación está ligada directamente a políticas salariales acertadas.	Destaca la necesidad de articular lo monetario con el reconocimiento y la estabilidad. Sin esa visión integral, los incentivos pueden producir el efecto opuesto al deseado (desmotivación).

<p>El impacto de la motivación laboral, el ambiente laboral, el liderazgo y la comunicación en la satisfacción laboral en una empresa pequeña</p>	<p>(García Pecina & Gutiérrez Ortiz, 2023)</p>	<p>Identifican que las recompensas (económicas o no) se relacionan significativamente con la satisfacción. Aunque el ambiente físico no fue tan influyente, la motivación impulsada por incentivos es decisiva.</p>	<p>Sí, constatan que las recompensas son un factor crítico en la satisfacción, por encima incluso del entorno físico.</p>	<p>Subraya que la comunicación y el liderazgo también importan, pero las recompensas concretas suelen ser el eje para sostener la motivación, especialmente en pymes donde los recursos son limitados.</p>
<p>Salario emocional y sus efectos en la productividad laboral</p>	<p>(Guerrero-Figueroa et al., 2024)</p>	<p>El salario emocional (flexibilidad, reconocimiento, empatía) impulsa la satisfacción, reduce estrés y promueve la productividad.</p>	<p>Sí, encuentra relación directa entre beneficios emocionales y satisfacción-productividad.</p>	<p>Destaca la importancia de factores intangibles como catalizadores de bienestar y rendimiento. El salario emocional se vuelve un pilar estratégico para retener y motivar al personal.</p>
<p>Gestión del capital humano y satisfacción laboral del serumista odontólogo remunerado de la Región Lambayeque, 2019</p>	<p>(Guevara Caján, 2020)</p>	<p>Una adecuada inversión en el capital humano (recursos, formación, beneficios) se correlaciona con la satisfacción laboral de los profesionales de la salud.</p>	<p>Sí, se verifica estadísticamente la relación.</p>	<p>Aporta evidencia de la importancia de la compensación y la formación en el sector sanitario, mejorando la calidad de la atención y la motivación de los especialistas.</p>
<p>Factores de satisfacción laboral en tiempos de crisis económica. Una revisión sistemática</p>	<p>(Gutiérrez Banegas et al., 2022)</p>	<p>En contextos de crisis, el salario es un factor clave de satisfacción, pero no el único. Cobran relevancia la estabilidad, el ambiente y la seguridad.</p>	<p>Parcialmente confirmada: la remuneración influye, pero pierde fuerza si falta estabilidad o hay otros factores negativos.</p>	<p>Destaca que en situaciones inestables, la percepción de equidad y la confianza en la organización pueden importar más que la compensación directa. El dinero no es omnipotente en escenarios de crisis.</p>
<p>Equitable Reward with Job Satisfaction for Non-Management Employees</p>	<p>(Laxmana & Paryontri, 2023)</p>	<p>Las recompensas equitativas (salarios proporcionales, beneficios acordes) elevan la satisfacción de empleados no gerenciales.</p>	<p>Sí, la justicia percibida en la remuneración produce mayor satisfacción.</p>	<p>Subraya la equidad como eje primordial para la motivación, sobre todo en niveles operativos donde la disparidad salarial suele generar frustración.</p>
<p>Total reward satisfaction profiles and work performance: A person-centered approach</p>	<p>(Li et al., 2023)</p>	<p>Diferentes perfiles de “total reward” (recompensas monetarias y no monetarias) se asocian a niveles de desempeño distintos. El perfil con alta satisfacción integral</p>	<p>Sí, confirma que a mayor satisfacción total (financiera y no financiera), mejor desempeño.</p>	<p>El enfoque centrado en la persona muestra la necesidad de personalizar la compensación. Un sistema genérico de recompensas es menos eficaz que uno</p>

		exhibe mejor rendimiento.		adaptado a las motivaciones y expectativas de cada empleado.
Las recompensas y los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores de las entidades financieras... Tarapoto	(Loja Rodríguez, 2017)	Un bajo nivel de recompensas (tanto salariales como no salariales) se asocia con baja satisfacción en el sector financiero local.	Sí, se observa una fuerte correlación positiva.	Propone la implementación de sueldos competitivos, bonos y reconocimiento para elevar la motivación y la fidelidad del empleado bancario.
Reward and Job Satisfaction: An Evidence from Private Colleges of Nepal	(Mishra & Adhikari, 2023)	Existe correlación positiva entre los sistemas de recompensas (financieras y de reconocimiento) y la satisfacción en colegios privados.	Sí, las recompensas adecuadas elevan la satisfacción y reducen la rotación.	Muy relevante en el sector educativo, donde la vocación es fuerte pero exige refuerzos tangibles e intangibles. La fidelización docente demanda un enfoque holístico de compensaciones.
The Role of Reward in Teachers' Job Satisfaction Towards Job Performance: A Literature Review	(Mohd Rokeman et al., 2023)	La literatura evidencia que recompensas (monetarias y no monetarias) influyen notablemente en la satisfacción y el desempeño de docentes.	Sí, la relación se confirma a través de múltiples estudios.	Sostiene que la retribución justa y la formación continua son críticos para el bienestar del profesor, redundando en un mejor rendimiento académico.
Análisis de la relación del modelo de recompensa total (salario, beneficios sociales y recompensas psicológicas) con la satisfacción, desempeño y compromiso	(Müller, 2020)	El enfoque integral de recompensas (económicas, sociales y psicológicas) incrementa la satisfacción, el compromiso y el rendimiento laboral.	Sí, confirman un efecto sinérgico de la "recompensa total" en la motivación intrínseca y extrínseca.	Recalca que salario, beneficios y reconocimiento deben articularse para lograr alta satisfacción y desempeño. Un plan de "recompensa total" consolida la lealtad y la productividad del personal.
Reward Management as a Tool for Improving Job Satisfaction in Nigerian Postal Service, Abuja	(Okafor & Otu, 2024)	Un deficiente esquema de recompensas conlleva insatisfacción y alta rotación en el servicio postal nigeriano. Se plantea que mejoras en la remuneración y el reconocimiento aumentarían la satisfacción.	Sí, se valida la relación directa entre las mejoras salariales, el reconocimiento y la satisfacción.	Evidencia la necesidad de rediseñar la política de recompensas en la administración pública para reducir protestas y alta rotación, mejorando así la calidad y eficiencia del servicio.

La conexión salarial: más allá de los números, una relación psicológica	(Ossa-Cardona & Álzate-Sánchez, 2024)	Determina que la compensación salarial (económica y emocional) incide de forma positiva en la satisfacción laboral y el engagement de los empleados.	Sí, ratifica que un salario integral (monetario + emocional) fortalece la dedicación y el compromiso.	Subraya que la retribución va más allá de lo financiero; el componente emocional (reconocimiento, proyección) es decisivo para impulsar el sentido de pertenencia y la motivación laboral en el siglo XXI.
Relación entre las recompensas tangibles y la motivación laboral: una revisión de la literatura científica	(Palomino & Poza, 2020)	A través de la revisión bibliográfica, concluyen que las recompensas tangibles (salario, bonos, prestaciones) impulsan la motivación laboral, si bien se necesitan también factores contextuales como el liderazgo y la cultura.	Sí, la correlación positiva queda avalada.	Destaca que los estímulos económicos requieren un clima favorable y un liderazgo coherente para sostener su efecto. Caso contrario, la motivación se diluye rápidamente.
Gestión de talento humano y satisfacción laboral en bancos de Guayaquil	(Paredes & Bustamante, 2021)	La gestión del talento (incluyendo remuneración y planes de desarrollo) se correlaciona positivamente con la satisfacción laboral en el sector bancario.	Sí, se refuerza que la compensación y la retención van de la mano, incrementando satisfacción y compromiso.	En banca, la competitividad salarial y la proyección de carrera son esenciales para fidelizar al talento. El estudio avala que los incentivos de capital humano mejoran la cultura organizacional y los resultados financieros.
Expectativas de los distintos elementos de recompensa total que la generación “Z” o “Centennials” esperan de las organizaciones	(Pezoa Valencia, 2022)	La generación Z valora beneficios monetarios, flexibilidad y crecimiento profesional. La satisfacción aumenta con recompensas personalizadas.	Confirma que la compensación total (no solo salario) es clave para atraer y retener a jóvenes talentos.	Aporta la perspectiva generacional: la satisfacción se orienta a un mix de reconocimiento, autonomía y remuneración competitiva.
Gestión remunerativa y satisfacción laboral en cooperativas de ahorro y crédito	(Pilco Lasluisa, 2021)	Una política de remuneración —que combine equidad salarial y beneficios adecuados— incide significativamente en la satisfacción laboral, incluso en medio de crisis como la pandemia.	Sí, halla correlación positiva entre la gestión remunerativa y la satisfacción.	Muestra que, aun bajo condiciones adversas, la percepción de justicia y transparencia en las compensaciones motiva al personal. La pandemia subraya la importancia de la seguridad laboral.

El salario emocional como herramienta de gestión: importancia atribuida por los profesionales de enfermería	(Pires & Perroca, 2023)	El “salario emocional” (recompensas no económicas) influye en el bienestar y la satisfacción laboral de enfermería.	Confirmada, El salario emocional como herramienta de gestión: importancia atribuida por los profesionales de enfermería	Los beneficios emocionales son cruciales para motivar profesionales en salud.
Rewards Is Not Enough	(Pitono et al., 2022)	Concluye que las recompensas por sí solas no garantizan la productividad; primero incrementan la satisfacción, y esta satisfacción es la que potencia el desempeño.	Sí, la satisfacción laboral media la relación entre recompensas y rendimiento.	Sugiere que un buen paquete de incentivos debe complementarse con condiciones laborales que fomenten la satisfacción interna, siendo esta el puente que desencadena la mejora real del rendimiento.
Gestión administrativa y satisfacción laboral	(Saavedra Meléndez & Delgado Bardales, 2020)	La adecuada gestión administrativa, incluyendo la retribución, influye positivamente en la satisfacción de los empleados.	Se confirma el vínculo; aunque existen más factores (liderazgo, clima) que también aportan.	Una gestión integral con incentivos y clima organizacional favorece la satisfacción a largo plazo.
La satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores del IESS de la Dirección Provincial de Chimborazo	(Samaniego, 2025)	Se determinó que políticas de recompensa y reconocimiento elevan la satisfacción y mejoran la productividad del personal.	Confirma que mejores recompensas (salario, ambiente laboral) incrementan la productividad.	Pone en relieve la importancia de las condiciones laborales y la remuneración justa para lograr alto desempeño en instituciones públicas.
Gestión estratégica de talento humano: su influencia sobre la satisfacción laboral en el sector hotelero de la costa caribe colombiana	(Santamaria et al., 2020)	Prácticas de gestión del talento (remuneración, clima, capacitación) aumentan la satisfacción en la industria hotelera.	Sí, hay una asociación directa y positiva entre compensaciones estratégicas y satisfacción.	Reafirma la relevancia de integrar la gestión humana en la visión estratégica, maximizando el clima y la retención en entornos competitivos como el hotelero.
Clima organizacional, satisfacción laboral, y percepción de calidad del servicio en empleados públicos. Revisión sistemática	(Solís-Saavedra, 2024)	Revisión que señala que un clima donde prime la justicia e incentivos adecuados incrementa la satisfacción y mejora la calidad de servicio.	Sí, la compensación justa (económica o no) es fundamental para la satisfacción en el sector público.	Recalca la vinculación entre un ambiente organizacional positivo, incentivos equitativos y la eficiencia en la prestación de servicios estatales.

A Panacea for Job Satisfaction: The Effects and Impact of Rewards Practices	(Sudhakar & Roa, 2023)	En instituciones educativas, las recompensas intrínsecas y extrínsecas influyen fuertemente en la satisfacción. La parte monetaria (extrínseca) pesa más, pero la intrínseca (reconocimiento, formación) también es clave.	Sí, ratifica el rol esencial del sistema de recompensas para alcanzar satisfacción laboral.	Muy útil en educación, donde la rotación de personal es sensible. Con una compensación integral (salario + beneficios no monetarios) se mitiga ese riesgo y se potencia la motivación docente.
Estrés y satisfacción laboral en el personal policial de las comisarías de La Molina, 2024	(Talledo, 2024)	Centrado en la relación estrés-satisfacción. La teoría esfuerzo-recompensa sugiere que bajas recompensas aumentan el estrés y reducen la satisfacción en la policía.	Sí, cuando la recompensa no compensa el esfuerzo, la satisfacción disminuye y el estrés se eleva.	Ilustra la importancia de un equilibrio esfuerzo-recompensa. En sectores como el policial, la compensación justa y la valoración social son determinantes para la salud mental y la motivación.
Reward system and job satisfaction among employees in the hotel industry in the Sultanate of Oman	(Tumati & Yousfi, 2023)	Reward system and job satisfaction among employees in the hotel industry in the Sultanate of Oman	Se confirma la correlación positiva y significativa entre recompensas y satisfacción.	Resalta cómo incentivos monetarios y no monetarios fomentan la motivación y retención en el sector de servicios.
The moderating role of reward on the impact of academic supervision and multitasking in enhancing teachers's job satisfaction	(Widodo et al., 2025)	Las recompensas actúan como moderador que intensifica el efecto de la supervisión y la multitarea en la satisfacción docente.	Sí, confirman que las recompensas amplifican la relación supervisión-satisfacción.	Subraya que un esquema de incentivos sólido puede reducir el estrés de la multitarea y mejorar la percepción de equidad y reconocimiento.
La Gestión del talento humano y la Satisfacción laboral en Docentes universitarios	(Zelada-Florez, 2020)	Las prácticas de RR.HH. (remuneraciones, clima, desarrollo) guardan relación con la satisfacción de los docentes universitarios.	Sí, se confirma la correlación.	Sugiere que la formación continua, la equidad en el pago y un ambiente positivo son clave para el bienestar y la permanencia del cuerpo docente, asegurando calidad educativa.

El análisis del cuadro 1 de los diversos estudios revela consistentemente que las recompensas laborales, tanto monetarias como emocionales, tienen un impacto significativo en la satisfacción y productividad laboral. Estudios recientes confirman que el salario emocional—integrando flexibilidad, reconocimiento, y clima organizacional—es fundamental para aumentar

la satisfacción y reducir el estrés laboral (Alvarado, 2023; Bravo-Espinoza et al., 2024; Capera Cabrera et al., 2023; Guerrero-Figueroa et al., 2024). Particularmente en contextos críticos como crisis económicas o ambientes laborales exigentes, factores como la equidad salarial, estabilidad laboral y percepción de justicia adquieren relevancia crítica, compensando incluso la reducción de recompensas monetarias directas (Gutiérrez Banegas et al., 2022; Castillo-Solano et al., 2020; Escobar Espinosa et al., 2021).

Asimismo, la literatura enfatiza la importancia de personalizar los sistemas de recompensa. Li et al. (2023) destacan que perfiles de recompensa adaptados a motivaciones individuales resultan más efectivos en mejorar el desempeño que los sistemas genéricos. En sectores específicos como educación y salud, la combinación de recompensas financieras con oportunidades de desarrollo profesional y reconocimiento resulta clave para retener y motivar al personal (Barbarán Flores & Chang Tena, 2024; Mishra & Adhikari, 2023; Mohd Rokeman et al., 2023).

Adicionalmente, el análisis resalta que las recompensas intrínsecas (autonomía, reconocimiento) juegan un papel esencial, especialmente cuando la gestión del talento humano se alinea estratégicamente con objetivos organizacionales, incrementando significativamente la satisfacción laboral (Paredes & Bustamante, 2021; Santamaria et al., 2020; Zelada-Florez, 2020). Finalmente, el estudio subraya la necesidad de implementar políticas claras y equitativas de recompensas para prevenir fenómenos negativos como la rotación laboral y el estrés ocupacional, elementos recurrentes en sectores de alta exigencia como servicios financieros, educación y seguridad pública (Loja Rodríguez, 2017; Okafor & Otu, 2024; Talledo, 2024).

La evidencia del cuadro 1 indica de manera unánime que el salario, entendido en su sentido amplio, es un factor de gran relevancia para la satisfacción laboral, pero que no actúa de forma aislada. Lejos de limitarse a lo puramente financiero, las investigaciones señalan que la satisfacción del personal está ligada también a elementos simbólicos y emocionales, comúnmente denominados “salario emocional”. Dentro de este concepto, destacan beneficios intangibles como la flexibilidad horaria, el trato digno, la posibilidad de un desarrollo profesional continuo y el reconocimiento tanto público como privado de la labor desempeñada.

En los estudios revisados se nota que, aunque la compensación monetaria se considera un pilar básico para los trabajadores, esta tiende a perder efectividad si no se complementa con una percepción de justicia y equidad en el entorno laboral. Desde el punto de vista organizacional, la transparencia en los procesos de asignación de sueldos, bonos y reconocimientos ayuda a generar un clima de confianza: de este modo, el personal siente que su aporte es valorado en proporción a su esfuerzo y competencias. Por el contrario, las políticas remunerativas confusas o percibidas como injustas favorecen la aparición de la insatisfacción y el deseo de abandono, dos factores que afectan tanto la rotación como el desempeño global de la empresa.

Varios estudios inciden en la importancia de ajustar la oferta de recompensas a las necesidades y expectativas específicas de los empleados. Este enfoque personalizado permite que cada colaborador perciba un valor real en aquello que la organización le brinda, ya sean planes de carrera, posibilidades de teletrabajo o un acompañamiento más cercano por parte de sus superiores. De modo particular, el sector educativo y el sanitario muestran cómo las intervenciones orientadas a mejorar las condiciones de trabajo (por ejemplo, más autonomía en la toma de decisiones y mayor reconocimiento social) repercuten de forma positiva en la retención y la calidad del servicio ofrecido.

La estabilidad emocional, en buena medida, se ve reforzada por esquemas de compensación que contemplan tanto la remuneración fija como incentivos contingentes al logro de objetivos. Cuando estos esquemas incorporan también dimensiones no financieras, como la promoción de un clima de apoyo mutuo o la concesión de licencias y descansos que faciliten la conciliación de la vida personal y profesional, el sentimiento de pertenencia se robustece. Esto explica por qué, en escenarios de alta presión (entidades bancarias, servicios de seguridad, instituciones sanitarias), la satisfacción laboral puede convertirse en una línea de defensa contra el estrés crónico: allí donde la plantilla siente que existe una retribución moral y práctica por su trabajo, se reducen los conflictos internos y aumenta la disposición a cumplir las metas institucionales.

Por otro lado, en contextos de crisis económica, varios análisis del cuadro apuntan que el salario sigue siendo un factor relevante, pero no el único. La combinación de estabilidad laboral, liderazgo empático y reconocimiento explícito contribuye a sostener la motivación del personal incluso cuando las organizaciones enfrentan restricciones presupuestarias. Este resultado subraya que las medidas de austeridad no tienen por qué conllevar un deterioro drástico de la satisfacción, siempre y cuando se acompañen de una gestión humana adecuada que transmita transparencia y equidad en el reparto de los recursos disponibles.

A manera de síntesis, la lectura de los resultados sugiere que la clave para optimizar la satisfacción y el desempeño radica en concebir la recompensa como un sistema integral. Un salario competitivo es indudablemente importante, pero resulta más efectivo si se integra con beneficios emocionales y oportunidades de crecimiento que refuercen la estima del trabajador por su tarea. Las organizaciones con visiones integrales de compensación promueven climas colaborativos, reducen la rotación y, en consecuencia, tienden a exhibir niveles superiores de productividad y compromiso. En definitiva, la ecuación “más que dinero” cobra especial sentido: si los empleados perciben reconocimiento, justicia y un propósito alineado con sus aspiraciones, la satisfacción laboral se transforma en un catalizador potente que impulsa tanto el bienestar individual como el éxito colectivo.

Interpretación de los resultados

La evidencia obtenida del cuadro 1 indica que las organizaciones deben considerar la recompensa laboral como una estrategia integral y adaptativa. La relación positiva entre

recompensas, especialmente emocionales y simbólicas, y la satisfacción laboral subraya que los enfoques humanos y personalizados incrementan la percepción de equidad, justicia y valoración personal en los empleados, fortaleciendo así su compromiso y desempeño. En contextos de crisis o alta exigencia laboral, estas recompensas adquieren aún mayor importancia, determinando en gran medida la estabilidad emocional y el rendimiento del trabajador. Por tanto, las empresas deben trascender las recompensas puramente monetarias e integrar factores emocionales y culturales específicos para fomentar la motivación intrínseca, creando ambientes laborales más sostenibles, productivos y competitivos a largo plazo.

DISCUSIÓN

La presente investigación examinó la relación entre recompensa y satisfacción laboral de los trabajadores en empresas limeñas, encontrando evidencia significativa que valida la hipótesis planteada. El análisis estadístico reveló una correlación positiva entre ambas variables, reflejada en los resultados obtenidos de la figura 1, donde el 92,3% de los participantes manifestó conformidad o total conformidad con las recompensas recibidas, y no se registraron respuestas negativas. Esta tendencia confirma que los sistemas de recompensa percibidos como adecuados contribuyen directamente a incrementar los niveles de satisfacción laboral en el entorno empresarial.

Desde el plano teórico, estos hallazgos se alinean con la teoría de las expectativas de Vroom, la cual plantea que los trabajadores se sentirán más motivados si perciben que su esfuerzo será recompensado de manera justa. Asimismo, la teoría bifactorial de Herzberg respalda la idea de que los factores motivacionales —como el reconocimiento, la promoción o el desarrollo profesional— influyen en la satisfacción sostenida, más allá de los factores higiénicos como el salario base. En este sentido, el estudio reafirma la necesidad de implementar estrategias de recompensa que combinen componentes económicos con elementos intangibles como la valoración del desempeño y el bienestar emocional.

A nivel empírico, los resultados concuerdan con múltiples estudios identificados en el Cuadro 1. Por ejemplo, Alvarado (2023) y Capera Cabrera et al. (2023) sostienen que el salario emocional —flexibilidad horaria, autonomía y reconocimiento— tiene un impacto significativo en la motivación y la satisfacción del trabajador. De igual manera, Li et al. (2023) argumentan que los perfiles de satisfacción total, adaptados a las necesidades individuales, generan mejores desempeños y mayor fidelización. En sectores como el educativo o el sanitario, Barbarán & Chang (2024) y Guerrero-Figueroa et al. (2024) evidencian que la combinación de incentivos monetarios con oportunidades de desarrollo personal mejora considerablemente la satisfacción del personal, lo cual también se refleja en este estudio.

Este hallazgo también refuerza el postulado de Ossa-Cardona y Álzate-Sánchez (2024), quienes afirman que la compensación emocional, junto con la económica, fortalece la conexión

entre el colaborador y la organización. Así, el modelo de recompensa total no solo impacta en la satisfacción laboral, sino que contribuye al rendimiento organizacional general. Por tanto, estos resultados no solo confirman el vínculo entre recompensa y satisfacción laboral, sino que validan la efectividad de enfoques integrales de compensación como mecanismos clave para la retención de talento y la mejora del desempeño.

En las teorías clásicas, resultados estadísticos y evidencia empírica contemporánea revela que las recompensas, cuando son percibidas como equitativas y alineadas con los valores individuales, generan una satisfacción laboral sólida y sostenible. En el contexto limeño, marcado por desafíos económicos y competitividad organizacional, estos hallazgos destacan la urgencia de adoptar estrategias de recompensa que superen lo meramente económico, integrando aspectos simbólicos y humanos como componentes centrales de la gestión del talento.

CONCLUSIONES

Este estudio logró cumplir satisfactoriamente su objetivo principal: analizar y determinar la influencia de las recompensas laborales en la satisfacción de los trabajadores en empresas de Lima. A partir del análisis sistemático de cuarenta estudios científicos recientes, se concluye que existe una relación positiva, significativa y consistente entre ambas variables, validando así la hipótesis general planteada.

La evidencia empírica muestra que los sistemas de recompensa —cuando integran beneficios tangibles como el salario y los bonos, junto con componentes intangibles como el reconocimiento, la flexibilidad y el desarrollo profesional— generan mayores niveles de satisfacción laboral, reducen la rotación y fortalecen el compromiso organizacional. Esto concuerda con las teorías de Herzberg y Vroom, las cuales destacan que tanto los factores motivacionales como las expectativas de recompensa justa son determinantes en el bienestar del trabajador.

Asimismo, los resultados reflejan que la ausencia de percepciones negativas hacia las recompensas, como se evidencia en los datos cuantitativos obtenidos (con un 92,3% de conformidad), respalda la efectividad de estos sistemas en contextos empresariales limeños. La discusión comparativa con estudios regionales y globales resalta que la personalización de los incentivos y la justicia percibida dentro de la organización son factores clave para consolidar un entorno laboral sostenible.

En consecuencia, se recomienda que las empresas implementen políticas de recompensa integrales, adaptadas a las características y necesidades de sus colaboradores, como estrategia central para mejorar la satisfacción, la productividad y la retención del talento humano.

REFERENCIAS

- Alvarado, E. M. (2023). Salario emocional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Inversiones K'antu S.R.L., Cusco-2022 [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco].
- Ayaz, S., & Mohammed, A. M. A. (2023). The effect of rewards on employee performance: A hospital example. *Uluslararası Akademik Birikim Dergisi*, 6(1), 53–63.
- Baltazar-Gómez, D. Y., Rosas-González, E., García Rodríguez, I., Ibarra-Gutiérrez, M. J., & Pirez-Lindoro, M. Á. (2022). Relación entre cultura organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de salud en Querétaro, México. *Sanus*, 7(1), e295. <https://doi.org/10.36789/revsanus.vi1.295>
- Banoth, K. (2020). Impact of Reward and Recognition Policies on Employees at Signode India Limited. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 7(10), 2192-2200. <https://www.jetir.org/papers/JETIR2010279.pdf>
- Barbarán, Y. P., & Chang, E. P. (2024). Influencia de los incentivos laborales y su incidencia en la satisfacción laboral de personal docente en una institución educativa escolar privada en Lima Metropolitana – 2023 [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres].
- Bravo-Espinoza, M. B. M., Vargas-Rojas, D. M., & Amaya-Arana, G. R. (2024). Salario emocional: perspectiva organizacional en países de América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(107), 1130–1143. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.9>
- Cando Carrillo, C. M. (2021). Satisfacción laboral y su influencia en la productividad del capital humano en el área administrativa del Grupo Empresarial ADMG del cantón Machala [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil].
- Capera Cabrera, A. M., Ramírez Homez, L. F., & Guevara Labrador, D. (2023). Influencia del salario emocional en el desempeño de los trabajadores de la empresa SUMATEC S.A.S. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Castillo-Solano, C. O., Goya-Anchundia, K. L., Romero-Andrade, K. P., & Tipan-Torres, Y. M. (2020). Compensación salarial y satisfacción laboral de funcionarios en Gobiernos Autónomos Descentralizados parroquiales rurales cantón Ambato. *593 Digital Publisher*, 5(6-1), 59–70. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.250>
- Cubas Gonzáles, K., Mejía Fernández, W. R., Ruiz Longhi, S., Toribio Torres, R. R., & Yuncar Fajardo, M. Z. (2020). Plan estratégico de recursos humanos para una empresa de restaurantes en proceso de internacionalización [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico].
- De Mello Santos, P. J. (2024). Impactos del teletrabajo en la satisfacción laboral y el salario emocional: Caso empresa de telecomunicaciones de Uruguay. *Project Design and Management*, 6(1), 23-40. <https://doi.org/10.35992/pdm.6vi1.2140>

- Escobar Espinosa, M. A., Sandoval Echeverría, O. L., & Roncería León, M. A. (2021). La influencia de la compensación salarial en la motivación de los trabajadores. Universidad Cooperativa de Colombia.
- García Pecina, M. A., & Gutiérrez Ortiz, F. J. (2023). El impacto de la motivación laboral, el ambiente laboral, el liderazgo y la comunicación en la satisfacción laboral. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 39(2), 85-95. <https://doi.org/10.5093/jwop2023a8>
- Guerrero-Figueroa-Guerrero, G. R., Otero-Solano, S. P., & Guerrero-Guerrero, M. P. (2024). Salario emocional y sus efectos en la productividad laboral. *Revista Saber, Ciencia y Libertad*, 19(2), 378-393. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2024v19n2.12288>
- Guevara Caján, K. L. (2020). Gestión del capital humano y satisfacción laboral del serumista odontólogo remunerado de la Región Lambayeque, 2019 [Tesis de maestría, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].
- Gutiérrez Banegas, A., Olivera Pérez, E., Bastida Escamilla, E., & Castillo Soto, M. (2022). Factores de satisfacción laboral en tiempos de crisis económica. *Visión de Futuro*, 26(2). <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2022.26.02.001.es>
- Keerthy, B. (2020). Impact of reward and recognition policies on employees at Signode India Limited. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research (JETIR)*, 7(10), 2163–2165.
- Laxmana, A., & Paryontri, R. (2023). Equitable Reward with Job Satisfaction for Non-Management Employees. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 11(3), 245-260. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2023.113016>
- Li, C., Duan, X., Chu, X., & Qiu, Y. (2023). Total reward satisfaction profiles and work performance: A person-centered approach. *Heliyon*, 9, e14154. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14154>
- Loja Rodríguez, W. (2017). Las recompensas y los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores de las entidades financieras reguladas y supervisadas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP del distrito de Tarapoto [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
- Martínez Vitor, P. D. (2019). Gestión del talento humano por competencias y la satisfacción laboral de los docentes contratados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes de Huancayo 2018 [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú].
- Mayta, R. (2022). Relación entre salario no monetario y la satisfacción laboral en los trabajadores de una consultora de Lima Metropolitana [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo].

- Mishra, S., & Adhikari, B. P. (2022). Reward and job satisfaction: An evidence from private colleges of Nepal. *The OCEM Journal of Management, Technology & Social Sciences*, 2(2), 178–190.
- Mohd Rokeman, N. R., Che Kob, C. G., & Che Sobry, H. (2023). The role of reward in teachers' job satisfaction towards job performance: A literature review. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 8(11), e002591.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i11.2591>
- Müller, J. (2020). Análisis de la relación del modelo de recompensa total (salario, beneficios sociales y recompensas psicológicas) con la satisfacción, desempeño y el compromiso del trabajador [Trabajo de fin de máster, Universidad de Granada].
- Nogueira Guastavino, M. (2021). Igualdad de recompensa entre trabajadoras y trabajadores de un mismo empresario, aunque presten servicios en establecimientos distintos. Efecto directo horizontal del art. 157 TFUE. *Revista de Jurisprudencia Laboral*, 1-9.
https://doi.org/10.55104/RJL_00261
- Okafor, C. D., & Otu, E. A. (2024). Reward Management as a Tool for Improving Job Satisfaction in Nigerian Postal Service, Abuja. *International Journal of Business and Management*, 19(1), 112-125. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v19n1p112>
- Ossa-Cardona, J. L., & Álzate-Sánchez, K. A. (2024). La conexión salarial: más allá de los números. *Revista CEA*, 10(24), e3041. <https://doi.org/10.22430/24223182.3041>
- Palomino, R. y Poza, A. (2020). Relación entre las recompensas tangibles y la motivación laboral: una revisión de la literatura científica. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/30762>
- Paredes, P. R., & Bustamante, J. J. (2021). Gestión de talento humano y satisfacción laboral en bancos de Guayaquil. *Journal of the Academy*, 5, 44–61. <https://doi.org/10.47058/joa5.4>
- Pezoa Valencia, F. (2022). Expectativas de los distintos elementos de recompensa total que la generación “Z” o “Centennials” esperan de las organizaciones [Tesis de magíster, Universidad de Chile].
- Pilco Lasluisa, L. E. (2021). Gestión remunerativa y satisfacción laboral de los trabajadores de las cooperativas de ahorro y crédito en el marco de la emergencia sanitaria provocada por la pandemia Covid-19 [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato].
- Pires, V. P. de S., & Perroca, M. G. (2023). El salario emocional como herramienta de gestión: importancia atribuida por los profesionales de enfermería. *Cogitare Enfermagem*, 28, e92564. <https://doi.org/10.1590/ce.v28i0.92564>
- Pitono, H., Setyadi, D., Mintarti, S., Suharto, R. B., & Permana, M. (2022). Rewards is not enough. *International Journal of Business Management and Economic Review*, 5(1), 123–128. <https://doi.org/10.35409/IJBMER.2022.3362>
- Rosli, M. S., Ismail, T. A. T., Kutut, M. Z., & Hadi, H. A. (2022). The effect of the financial reward of restaurant employees towards job satisfaction during Covid-19 pandemic.

- International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 12(11), 1081–1091. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v12-i11/15643>
- Saavedra Meléndez, J., & Delgado Bardales, J. M. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1510–1516. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.176
- Samaniego, L. (2025). La satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores del IESS de la Dirección Provincial de Chimborazo. *Revista Científica de Administración y Economía*, 7(1), 45–60. <https://doi.org/10.33936/rcae.v7i1.2025>
- Santamaria, Á., Hernández, H. G., & Niebles, W. A. (2020). Gestión estratégica de talento humano: su influencia sobre la satisfacción laboral en el sector hotelero de la costa caribe colombiana. *Revista ESPACIOS*. ISSN, 798, 1015
- Solís-Saavedra, O. T. (2024). Clima organizacional, satisfacción laboral, y percepción de calidad del servicio en empleados públicos: Revisión sistemática. *Cienciamatria: Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 10(19), 51–63. <https://doi.org/10.35381/cm.v10i19.1346>
- Sudhakar, R., & Rao, S. (2023). A Panacea for Job Satisfaction: The Effects and Impact of Rewards Practices. *Journal of Organizational Behavior Research*, 8(2), 134–150. <https://doi.org/10.51847/obrs.v8i2.2023>
- Talledo Carmen de Pérez, C. R. (2024). Estrés y satisfacción laboral en el personal policial de las comisarías de La Molina, 2024 [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola].
- Tumati, R., & Al Yousfi, M. D. A. (2023). Reward system and job satisfaction among employees in the hotel industry in the Sultanate of Oman. *Research Journal of Business and Management*, 10(1), 19–28. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2023.1715>
- Widodo, A. W., Masrukhi, & Widiyanto. (2025). El papel moderador de la recompensa en el impacto de la supervisión académica y la multitarea en la mejora de la satisfacción laboral de los profesores. *Retos*, 63, 803–817. <https://doi.org/10.47197/retos.v63.110496>
- Zelada Florez, E. A. (2020). La gestión del talento humano y la satisfacción laboral en docentes universitarios. *CIENCIAMATRIA: Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 6(1), 793–797. <https://doi.org/10.35381/cm.v6i1.387>