



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

TEMA:

Importancia del salario emocional en las Instituciones de Salud

AUTORA:

Cedeño Zambrano Nancy Magdalena

**Previo a la obtención del Grado Académico de:
Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**

Guayaquil, Ecuador

2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Lcda. Nancy Magdalena Cedeño Zambrano**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

REVISORA

Ing. Elsie Zerda Barreno, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez L, Mgs.

Guayaquil, a los 10 días del mes de junio del año 2024



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Nancy Magdalena Cedeño Zambrano

DECLARO QUE:

El documento final **IMPORTANCIA DEL SALARIO EMOCIONAL EN LAS INSTITUCIONES DE SALUD** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del documento final del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 10 días del mes de junio del año 2024

LA AUTORA



Firmado electrónicamente por:
**NANCY MAGDALENA
CEDENO ZAMBRANO**

Nancy Magdalena Cedeño Zambrano



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

AUTORIZACIÓN

Yo, Nancy Magdalena Cedeño Zambrano

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **documento final** previo a la obtención del grado de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: **IMPORTANCIA DEL SALARIO EMOCIONAL EN LAS INSTITUCIONES DE SALUD** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 10 días del mes de junio del año 2024

LA AUTORA



Firmado electrónicamente por:
**NANCY MAGDALENA
CEDENO ZAMBRANO**

Nancy Magdalena Cedeño Zambrano



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

REPORTE COMPILATIO

CERTIFICADO DE ANÁLISIS
 magister

1%
Textos sospechosos

1% Similitudes
 0% similitudes entre comillas
 0% entre las fuentes mencionadas
 < 1% Idiomas no reconocidos

Ensayo Cedeño Nancy ok

Nombre del documento: Ensayo Cedeño Nancy ok.docx
 ID del documento: feb2d670210cfc65d1600aaa47e127a7ad1d380
 Tamaño del documento original: 361,12 kB

Depositante: María de los Angeles Núñez Lapo
 Fecha de depósito: 30/4/2024
 Tipo de carga: interface
 fecha de fin de análisis: 30/4/2024

Número de palabras: 5635
 Número de caracteres: 38.503

Ubicación de las similitudes en el documento:

Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Documento Revisado - Loor Rosales.docx Documento Revisado - Loor R... #945584 El documento proviene de mi biblioteca de referencias 17 fuentes similares	10%		Palabras idénticas: 10% (557 palabras)
2	Ensayo_David_Secaira.docx Ensayo_David_Secaira #74faab El documento proviene de mi biblioteca de referencias 14 fuentes similares	10%		Palabras idénticas: 10% (548 palabras)
3	Ensayo - DANIELA SAAVEDRA.doc Ensayo - DANIELA SAAVEDRA #e61a65 El documento proviene de mi grupo 13 fuentes similares	8%		Palabras idénticas: 8% (470 palabras)
4	ENSAYO FINAL Frank Zambrano.pdf ENSAYO FINAL Frank Zambrano #1b3432 El documento proviene de mi biblioteca de referencias 11 fuentes similares	5%		Palabras idénticas: 5% (332 palabras)
5	repositorio.ucsg.edu.ec http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/16201/3/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-460.pdf.txt 20 fuentes similares	4%		Palabras idénticas: 4% (228 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

AGRADECIMIENTO

Al haber culminado un logro más en mi camino profesional quiero agradecer primero a Dios por nunca soltarme y abrirme las puertas para lograr este objetivo en el tiempo maravilloso dispuesto por él.

A mi madre, pilar fundamental en este logro quien me acompañó de principio a fin con ese soporte incondicional en todos los sentidos, animándome a no decaer y a continuar sin mirar atrás.

A mis hijas Génesis y Kelsey por su apoyo constante durante este tiempo que fue de mucho aprendizaje y de retos desafiantes para mí.

También no puedo dejar pasar esta oportunidad sin agradecer a todo el cuerpo docente que día a día me fueron instruyendo hasta llegar aquí, a mis compañeros por su valiosa ayuda y espíritu de colaboración desde el primer momento.

Por último, a todas las personas que de manera directa o indirecta pasaron por esta etapa de estudio y aportaron con algo para lograr este objetivo, a todos ellos mis más sinceros agradecimientos.

Nancy Magdalena Cedeño Zambrano

DEDICATORIA

A mi mamá e hijas.

Este trabajo dedicado a ustedes está lleno de todo el cariño y gratitud. Ese amor incondicional y ese apoyo constante han sido los que me han dado la fuerza para alcanzar esta meta que en algún momento de mi vida la vi inalcanzable.

No tengo palabras para agradecerles el que sean mis mayores admiradoras y fuente de inspiración, por esa fortaleza que me dan para continuar en los momentos difíciles y por celebrar mis triunfos con esa alegría que les caracteriza.

Este logro es todo para ustedes, como un pequeño tributo a las tres personas más importantes de mi vida y por quienes hoy soy lo que soy.

¡Las amo! con todo mi corazón.

Nancy Magdalena Cedeño Zambrano.

Introducción

Varias instituciones mantienen desde hace mucho tiempo la idea de que tener un colaborador comprometido se debe exclusivamente al salario que recibe. Sin embargo, en la actualidad, ciertas ideas obsoletas en las que prima el interés económico están siendo apartadas, y se está entendiendo que el salario emocional resulta ser un factor importante en la permanencia de los trabajadores en la empresa (Salvador et al., 2021).

Un contrato va mucho más allá de un documento legal, ya que al momento en que se firma un contrato empresarial se está firmando también un contrato psicológico. Por lo tanto, el potencial empleado debe reflexionar sobre si la empresa es capaz de ofrecerle un ambiente laboral tranquilo y libre de conflictos. La implementación de contratos permite a los trabajadores sentirse seguros ante un despido intempestivo esto le ayuda a reducir el estrés, aumentar la productividad y equilibrar lo laboral con lo personal (Riquelme, 2023).

Los trabajadores aprecian aquellos lugares donde puedan desenvolverse de mejor manera y donde se sientan reconocidos como una parte muy importante de la empresa. A su vez valoran aspectos que van más allá de una retribución monetaria, como horarios flexibles, formaciones profesionales, beneficios, clima organizacional, entre otros (Espinoza & Toscano, 2020). El salario emocional consiste en los beneficios que las instituciones ofrecen para promover un buen desempeño laboral. Ejemplos de ello incluyen oportunidades de desarrollo, reconocimiento, fortalecimiento de la autoestima, seguridad en el empleo, calidad de vida en el trabajo y el orgullo por pertenecer a la empresa (Yuen & Pou, 2021).

Para lograr la instauración de un sistema de salario emocional en las instituciones de salud, se requiere adoptar un enfoque integrador que involucre tanto a gerentes o directores como a los grupos de trabajo. Esto garantizará la creación de un ambiente laboral óptimo, lo cual solo se logra mediante una organización inteligente donde prime la comunicación asertiva entre los miembros de la organización y el sentido de pertenencia hacia las labores. Este enfoque permitirá una dinámica armónica y mejoras significativas en el desempeño (Vásquez et al., 2019).

Tratar el salario emocional y sus diferentes facetas es una tarea que no debe tomarse a la ligera. Se debe poner un mayor énfasis en todos aquellos aspectos que contribuyen a

que una empresa se quede estancada en un modelo de trabajo psicológicamente agotador. Se han llevado a cabo estudios que demuestran cuáles son los factores más importantes para el buen desarrollo de estos aspectos (Gutiérrez et al., 2020).

Tal como lo describen Muñoz & Robles (2019) en su investigación, de los dieciséis aspectos analizados del salario emocional, solo seis muestran una relación positiva y significativa con la retención del personal: el crecimiento y desarrollo profesional, el reconocimiento, la comunicación, la motivación, el compromiso con la empresa y la comunicación. Además, se encontró que la motivación, la política de puertas abiertas, el liderazgo y el ambiente laboral en general también están vinculados a la retención del personal. Ante este enunciado, se establece la siguiente interrogante: *¿Cuál es la importancia del salario emocional en las instituciones de salud?*

Dentro del ámbito de la salud, el salario emocional va ligado al buen liderazgo y demás factores tal como se describió líneas arriba, los colaboradores de salud a diario están sujetos a elevados niveles de estrés, y sentirse que son un activo, el más importante, es lo que marcará la diferencia entre su buen desarrollo y los resultados positivos que esto traerá en su trato con los demás. El presente ensayo tiene por objetivo *profundizar acerca del salario emocional y lo importante que es incluirlo dentro de las instituciones de salud.*

La estructura del documento se centra en tres aspectos fundamentales. En primer lugar, se aborda la conceptualización del salario emocional, donde se explora su significado y su importancia en el entorno laboral. Posteriormente, se analiza el objetivo del salario emocional, que busca construir una vida laboral más satisfactoria y significativa para los trabajadores. Finalmente, se examina el salario emocional en el sector salud, donde se destaca su relevancia particular en un entorno tan exigente como el de la atención médica. Estos tres elementos proporcionan una visión integral de cómo el salario emocional puede influir en la satisfacción laboral, el bienestar del personal y, en última instancia, en la calidad de la atención al paciente en el sector de la salud.

Conceptualización del salario emocional

El salario, del latín *salarium*, o remuneración, de acuerdo con Rubio et al., (2020) es la cantidad de dinero que recibe un trabajador de manera periódica por el tiempo de

trabajo, ya sea por horas dedicadas al mismo, fabricación de un bien o por la elaboración de un proyecto.

Según Muñoz & Robles (2019) enfatizan que el salario emocional constituye una compensación no monetaria otorgada al empleado, proporcionándole una sensación de satisfacción al ser valorado y reconocido en su entorno laboral. Hoy en día, el salario emocional se ha integrado en diversos entornos laborales, ya que ofrecer beneficios intangibles o gratificaciones no monetarias puede marcar una diferencia notable en el rendimiento laboral, resultando en mejoras significativas en los resultados obtenidos.

En este contexto, el crecimiento económico, la competitividad y la modernización empresarial han transformado la percepción del trabajador de ser simplemente un elemento contribuyente de manera sistemática y mecánica a la producción, convirtiéndolo en la pieza clave del trabajo. Se destaca que el colaborador no es únicamente un recurso empresarial, sino que también es un participante crucial en todos los aspectos de la empresa, incluidas las ganancias y pérdidas, lo que implica un cambio de perspectiva y un empoderamiento en su papel y función dentro de la organización.

Según el autor Parada (2017) señaló que es crucial desarrollar estrategias efectivas para implementar con éxito las herramientas que promuevan el salario emocional en las organizaciones. Destacó la necesidad de considerar al trabajador como un socio estratégico para la institución, ya que la retribución emocional puede influir directamente en la calidad del servicio proporcionado. Para Enríquez & López (2020) la gestión de personas es de suma importancia. Esta va más allá de la eliminación de formas contractuales y tácticas para la reducción de costos; siendo el salario emocional un factor que fomentan la motivación y el sentido de pertenencia de los trabajadores, y que, si se implementan planes de incentivos intangibles, la organización desarrollara un clima laboral acogedor.

El desarrollo de estudios que permitan conocer la manera de establecer el salario emocional no es reciente pues existen indicios de que otros autores han logrado obtener resultados que serían de beneficio para la institución y los colaboradores. A continuación, se detalla en una tabla que recopila definiciones expuestas por distintos autores acerca del salario emocional y el año de su publicación.

Tabla 1.*Línea del tiempo de la definición de salario emocional*

Autor	Definición	Año
Huete M.	Es la habilidad de garantizar que las personas se sientan recompensadas por su trabajo, más allá de la remuneración monetaria.	2003
Puyal G.	Todo tipo de recompensa, gratificación o beneficio no financiero que un empleado recibe a cambio de su contribución laboral.	2006
Temple	Todas las motivaciones no económicas que llevan a alguien a trabajar con satisfacción son fundamentales para que las personas se sientan cómodas, comprometidas y alineadas con sus roles laborales respectivos.	2007
Rocco	Se hace referencia a elementos que no están vinculados al salario económico, sino a otros factores que pueden aumentar la satisfacción de los empleados y garantizar su permanencia en una organización.	2009
Gómez R.	Reconocido como aquello que la organización puede brindar a sus empleados y que marca la distinción entre ella y sus competidores.	2011
Guzmán L	Se trata de la habilidad del empleado para seleccionar según sus necesidades individuales, destacando la flexibilidad como elemento central de esta capacidad.	2018
Montalvo P	Son las ventajas no tangibles proporcionadas por la empresa a sus empleados como un complemento a su salario, con el propósito de fortalecer la compensación económica tradicional con beneficios no monetarios, y en última instancia, cultivar la lealtad y el compromiso de los empleados hacia la organización.	2018
Betancur; Gil y Quintero	Desde la planificación estratégica de la empresa, debe ser un objetivo institucional que se transforme en política, con el fin de fomentar la motivación y satisfacción del colaborador al realizar sus tareas con entusiasmo y disfrute.	2018

Nota. Tomado de Rubio et al., (2020)

En la tabla 1, muestra los estudios que se remontan desde el 2003 donde se inició el interés acerca de que un salario económico que debía ir de la mano de algo intangible, pero con mucho valor, como timón principal para el desempeño del colaborador y sobre todo ir unido al engranaje de un gran liderazgo.

Objetivo del salario emocional

El autor Espinoza & Toscano, (2020) consideran que el propósito principal del salario emocional es promover un estilo de vida más saludable, productivo y con sentido para los empleados, facilitando la armonización entre su vida laboral y personal.

Tabla 2.

Resultados en estudios acerca de la implementación del salario emocional

Autores	Variable	Resultados
Buqueiras y Cagigas (2017) Restrepo (2014)	Flexibilidad laboral	Proporciona flexibilidad en el trabajo aumenta el entusiasmo, la capacidad de enfoque y el desempeño del trabajador.
Rocco (2009) Nicolás (2011) Martín (2017) Augusto et al. (2018)	Satisfacción laboral	Un trabajador contento tiende a elevar su desempeño en áreas como la productividad, la creatividad y la eficiencia. Además, su sentido de pertenencia a la organización y su compromiso con sus funciones y responsabilidades tienden a aumentar de forma positiva.
Augusto et al. (2018) Restrepo (2014) Puyal (2006)	Salario emocional	La aplicación adecuada del salario emocional posiciona a la empresa como un entorno laboral deseable, ya que el empleado lo aprecia por el reconocimiento, la retroalimentación y el desarrollo profesional que percibe.

Nota. Tomado de Espinoza & Toscano (2020)

La tabla 2, detalla la importancia de la implementación de la flexibilidad laboral como un nivel de satisfacción laboral que fomenta un entorno favorable para el desarrollo de las habilidades de los trabajadores. Durante la pandemia del COVID-19, el enfoque en el salario emocional se intensificó, evidenciando las deficiencias en el ámbito laboral. Este período resultó caótico para todos, especialmente para aquellos que estaban en la primera línea laboral y vieron alterado por completo su entorno. La falta de

empatía o tacto por parte de compañeros y líderes puede generar un desánimo generalizado (Salvador et al., 2021).

En varias instituciones, se carecía de un entorno adecuado para llevar a cabo las actividades diarias. Se reconoce que la satisfacción y el entorno laboral no se limitan únicamente al espacio físico o social donde se desarrollan las tareas, ya que también incluyen aspectos como las relaciones interpersonales, la percepción del trabajador sobre la importancia de su labor y el reconocimiento social, la dinámica del servicio que incluye tiempos disponibles en el turno para discusiones y reflexiones (Riquelme, 2023).

Para generar entornos laborales aptos se debe trabajar en el ámbito de la salud ocupacional. Para lo cual los autores Chiang et al., (2017) consideraron que la salud ocupacional se centra en establecer y mantener entornos laborales que promuevan el bienestar de los empleados en las organizaciones. Uno de los aspectos que aborda son los riesgos psicosociales, los cuales tienen un impacto significativo en la salud y seguridad del personal. Las demandas del entorno laboral actual resultan en nuevas competencias requeridas por las organizaciones, lo que puede generar incertidumbre, inestabilidad emocional y presión psicológica, afectando así el desarrollo de habilidades en el día a día.

Dentro del concepto del salario emocional, existen numerosos componentes que no deberían ser objeto de negociación, sino que deberían ser implementados en todas las actividades laborales para promover mejoras que estén vinculadas al desempeño, tanto en actitudes como en aptitudes. Esto implica no quedarse estancado, buscar constantemente formas de mejorar y aumentar el nivel del salario emocional, creando espacios que generen resultados positivos en el entorno laboral (Azuara et al., 2023).

El sentirse reconocido es una gran motivación para cualquiera porque se toman en cuenta las capacidades, y que sean exaltadas es algo que se limita a unas cuantas organizaciones, debido a que se tiene la ideología de que lo único importante para una empresa es producir y generar beneficio económico, pasando por encima del bienestar humano. De acuerdo con el autor Parada (2017) si el salario emocional se implementa se están reforzando las acciones y comportamientos que la organización desea ver repetidas por los empleados y que se alinean perfectamente con la cultura y objetivos de la institución.

Otro aspecto para tomar en consideración para la instauración del salario emocional es la cultura organizacional que, según Cartagena (2018) se define como el conjunto de normas y valores que caracterizan el estilo, filosofía, personalidad, clima y espíritu de la empresa, junto con el modo de estructurar y administrar los recursos materiales.

Si este aspecto se desarrolla en pro de las necesidades del trabajador va a volverse un eje estratégico en lo que concierne a satisfacción laboral. Sin embargo, la cultura organizacional va a depender del contexto, es decir que no todas las organizaciones se pueden manejar bajo un solo modelo de cultura organizacional, sino que esto va a depender de los valores, costumbres, e incluso la situación social en la que se encuentran inmersos los involucrados con la organización, por lo que esta va a responder a situaciones de normalidad o de estrés. La cultura organizacional permite que el salario emocional pueda incluirse y por consecuente se logra el mantenimiento de la planta de trabajadores, ya que se sienten valorados y no van a optar por buscar otros objetivos (Riquelme, 2023).

Los incentivos en el trabajo

Cada empresa maneja de manera distinta la implementación de su programa de incentivos, en unas de mayor o menor medida, pero por estudios realizados tal como lo describen en la tabla a continuación ya se involucra más como parte de los incentivos empresariales al salario emocional (Cordero et al., 2022).

Tabla 3.

Incentivos

Término	Descripción
Compensaciones	Cuando se trata de compensaciones no es hablar de un sueldo, sino de informar al trabajador, todas las estrategias e importancia que tienen los aspectos organizacionales para desarrollarla y adquirirla.
Salario	toda institución tiene un método salarial que le permite llevar un control matemático del valor del dinero para analizarla en base al puesto de trabajo seguros de vida y en la competitividad del sector.
Aumentos	A medida que pasan los años, el salario pierde su poder adquisitivo, por lo que las instituciones anualmente a quienes perciban un salario menor al básico mantengan la capacidad de

	comprar bienes o servicios, sin embargo, la empresa no está obligada a realizar a quienes perciban más de un salario básico.
Incentivos	Es una de las formas de motivar a los empleados a mantenerse conectados con el sistema de evaluación a través del desempeño laboral a cambio de recibir una compensación monetaria por su forma de llevar a cabo su labor profesional.
Beneficios sociales	Se diferencia de los incentivos, estos son para todos aquellos sin importar su desempeño laboral a recibir una retribución no monetaria, muy aparte de su sueldo. Éstas pueden ser legales o extralegales.
Salario emocional	Se enfoca en proporcionar al trabajador un equilibrio entre su vida personal y laboral que es muy poco empleada en las instituciones.

Nota. Tomado de Espinoza & Toscano (2020)

Como lo sugiere esta tabla 3, el adoptar algún método de incentivos genera resultados positivos para la organización. Cuando se trata de salarios, las organizaciones deben analizar puntos como el nivel de vida, la situación económica y su solvencia con la finalidad de garantizar un pago justo. En cuanto a los aumentos, si bien la empresa no está obligada a darlos, estos ayudan a mantener motivados a aquellos trabajadores que perciban el sueldo mínimo. Es importante señalar que los incentivos siempre deben ir en concordancia con la evaluación de desempeño para generar la mejor competencia de cada empleado (Rodríguez, 2020).

Los beneficios sociales siempre deben garantizarse para cada trabajador, ya que en este convergen factores como la seguridad social, atención médica y descansos reglamentarios. Para determinar el tipo de incentivo que se requiere para la organización se debe tomar en cuenta aspectos como la naturaleza de la actividad desarrollada, el entorno laboral, el género, la edad, las condiciones familiares, el nivel de escolaridad, el contexto socio-cultural, la solvencia de la empresa, las metas de la organización y las competencias económicas de las empresas, sumado a que a la par de la creación de los incentivos deben existir mecanismos de evaluación de los resultados de la aplicación de los incentivos para garantizar la continuación, modificación o eliminación de aquellos que no cumplan con las metas planteadas (Cázares, 2020).

El salario emocional en el sector salud

Según el autor Quintero (2023) los centros e instituciones de salud se caracterizan por desarrollar entornos con múltiples elementos estresores que son manejados por distintos departamentos, y sumado a que la atención a pacientes que presentan alguna alteración en su estado de salud, el clima organizacional se vuelve complejo y afecta notoriamente al estado psicoemocional del personal.

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (2023) durante la pandemia de COVID-19 fueron varios los trabajadores sanitarios que se vieron expuestos a más de los riesgos físicos, a niveles de estrés psicológico notables resultado de las extenuantes jornadas, la carga emocional que conlleva atender a pacientes en riesgo de fallecer, la separación familiar y la estigmatización social. En este contexto, es necesario que las instituciones cuenten con elementos que ayuden a manejar positivamente estas situaciones.

Para el tiempo de pandemia por el virus de COVID-19, en un estudio realizado Ormazá & Álvarez (2023) se mostró que el personal de primera línea correspondiente a cuidados intensivos, servicios de urgencia y neumología, dispone de un mayor riesgo a desarrollar trastornos psiquiátricos como depresión, ansiedad, insomnio, estrés postraumático, adicción a sustancias y otros trastornos como Síndrome de Burnout.

En el estudio realizado por Boas et al., (2023), se evidenció que la mayoría de los componentes de la retribución emocional son valorados por los profesionales sanitarios, en este caso el personal de enfermería, como el respeto, la integración en el equipo, el reconocimiento por el rendimiento y la seguridad social, y entre estos se suman aspectos como programas para reducir el estrés laboral y los beneficios tanto para empleados como para sus familias. Cuando se instaura un modelo de salario emocional es esencial que se tome en cuenta las sugerencias y quejas de los empleados ya que en base a estas se podrá avanzar con la planificación de este, denotando el interés y compromiso que tiene la institución para con sus empleados.

De acuerdo con Cartagena (2018), existen varios factores para la atracción y retención del talento humano en la organización, y se destaca entre ellos los factores de conciliación familiar y personal, describiéndolos como aquellos que proporcionan serenidad y disciplina en la vida de los colaboradores. Si bien el personal de salud tiene como derecho recibir un salario justo, descansos y se le establecen horarios fijos de

trabajo, el que cada profesional tenga una adecuada convivencia en su hogar ayuda a que rinda mejor, ya que si se aleja de su familia a causa de jornadas extendidas o porque se mantiene constantemente bajo estrés se pueden producir situaciones que lo mantengan incomodo con su trabajo y considere apartarse de la institución (Hurtado & Taquez, 2021).

De acuerdo con Ormaza & Álvarez (2023) los factores de protección pueden ayudar a afrontar situaciones críticas. Estos pueden ser herramientas terapéuticas como la regulación de la carga laboral, programas de apoyo individual o grupal, intervenciones y actividades de regulación emocional son estrategias que, sumadas a aptitudes propias como la voluntad, resiliencia, motivación y sentido del deber suman para afrontar aquellos ambientes que se tornan contraproducentes para el personal sanitario.

Los gerentes o directores de las instituciones que prestan servicios de salud se vuelven notoria en lo concerniente al salario emocional. Un buen líder debe gestionar adecuadamente los espacios y que incentive el cambio hacia una gestión que comprenda la importancia de tomar en cuenta las demandas del personal para construir una cultura organizacional productiva y armónica, basad en la valoración de los trabajadores (Cartagena, 2018). Los gerentes de las instituciones de salud deben encabezar desde el inicio las evaluaciones de satisfacción del personal, además de que debe brindar la apertura al trabajo en equipo y aceptar ideas que fortalezcan la relación entre él y los trabajadores. Si la institución cuenta con un líder dispuesto a velar por el bien común entonces las actividades se desarrollarán con total normalidad, incluso con la consecuente mejora de falencias de sistema sanitario.

Implicaciones prácticas

El salario emocional es la remuneración no económica que percibe el colaborador, incrementar este dentro del área de salud va a tener cambios significativos en el personal, lo que va a sumar al bienestar emocional. Sus implicaciones prácticas van a contribuir de manera positiva tanto en las instituciones de salud como en sus colaboradores. El reconocimiento reduciría significativamente los niveles de estrés laboral.

Los colaboradores que encuentran este complemento en sus contratos laborales están más comprometidos con su trabajo y lo realizan de manera más efectiva, lo que se

traduce en resultados que se reflejan en los indicadores generales de la empresa. Además, se puede contar con talento humano de primera calidad, ya que, al sentirse valorados, nuestro activo principal no buscará oportunidades en otras organizaciones.

Muy por el contrario, la falta de este salario emocional va a crear desinterés, agotamiento y falta de motivación en que el colaborador se comprometa de lleno con la empresa., el no ser reconocidos a la larga termina afectando la salud física y mental de los colaboradores. En el sector de salud se tiene implantado en la mayoría de los casos un modelo de trabajo extenuante, en el que se imponen horarios rotativos con sobrecarga de trabajo, es aquí en donde se debe afianzar el trabajo en conjunto de los líderes de la institución y el personal en pro de aliviar la carga que conlleva un trabajo tan estresante.

Los gerentes de instituciones sanitarias deben liderar diligentemente la creación de planes de salario emocional participando activamente desde la planificación, evaluación de los resultados y, sobre todo, en atender las necesidades que manifieste el personal.

En el caso de Ecuador, resulta esencial que las autoridades sanitarias proporcionen las herramientas necesarias para el adecuado desempeño de los profesionales de la salud, incluyendo financiamiento, capacitación y garantías de contratos justos. Se debería fomentar la implementación de planes que ofrezcan atención psicológica al personal que trabaja en áreas críticas de la salud, con el objetivo de prevenir la incidencia de trastornos psicológicos relacionados con el estrés.

Conclusiones

El salario emocional desempeña un papel sumamente importante en el desenvolvimiento de los colaboradores dentro de las instituciones que prestan servicios de salud, esto traerá consigo la garantía de responsabilidad y compromiso entre el colaborador y en el lugar donde lleva a cabo sus actividades laborales. La adecuada implementación del salario emocional en las instituciones de salud, junto con lo que conlleva esto, como son el valor que se les da los colaboradores, el equilibrio, el trabajo digno y el cuidado de la salud emocional reducirán notablemente la desmotivación, lo que se reflejará en compromiso real por parte de los colaboradores.

Uno de los factores esenciales para instaurar el modelo de salario emocional en las instituciones de salud es la comunicación asertiva entre los líderes y el personal. Gracias a esto se logra evidenciar los problemas que existan y buscar una posible solución a los mismos para subsanar los roces que existan entre todos aquellos que pertenecen a la organización. Un buen desarrollo y aplicación del salario emocional viene acompañado por buenos líderes capaces de reconocer y corregir cualquier falencia a tiempo y dando el valor que el personal se merece en todo momento y lugar.

El salario emocional en el sector de la salud representa mucho más que una compensación no económica para los colaboradores; es una herramienta vital para mejorar el bienestar emocional y la motivación en el trabajo. Al reconocer el valor y el esfuerzo del personal médico y sanitario, se logra reducir el estrés laboral, aumentar el compromiso y la eficacia laboral, retener talento humano de calidad y mejorar el clima laboral en general. Además, al ofrecer apoyo emocional y atención psicológica, se previenen problemas de salud mental relacionados con el estrés laboral, promoviendo así la salud integral de los trabajadores.

Referencias bibliográficas

- Azuara, V., Sanchez, A., Martínez, M., Flores, I., & Cheverría-Rivera, S. (2023). *La Diversidad Organizacional un reto para la Administración Contemporánea* (1.^a ed.). https://www.researchgate.net/profile/Armando-Sanchez-Macias-2/publication/370254286_La_Diversidad_Organizacional_un_reto_para_la_Administracion_Contemporanea/links/64481a5cd749e4340e384c34/La-Diversidad-Organizacional-un-reto-para-la-Administracion-Contemporanea.pdf#page=247
- Boas, M., Lopes, C., & Polidoro, A. (2023). Satisfacción profesional en enfermería durante la pandemia de COVID-19. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 31, e3893. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.6364.3893>
- Cartagena, L. (2018). *El salario emocional y su contribución a la atracción y retención del talento humano en la organización* [Maestría, Universidad Militar Nueva Granada]. <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/17758>
- Cázares, C. (2020). La inclusión del salario emocional en México Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018. Factores de riesgo psicosocial en el trabajo- Identificación, análisis y prevención. *Cambios y Permanencias*, 11(1), 602-624. <https://revistas.uis.edu.co/index.php/revistacyp/article/view/11075>
- Chiang, M., Heredia, S., & Santamaría, E. (2017). Clima Organizacional y Salud Psicológica: Una Dualidad Organizacional. *Dimensión empresarial*, 15(1), 73-86. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5826333>
- Cordero, D., Beltrán, N., & Bermeo Pazmiño, K. (2022). Cultura organizacional y salario emocional. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(Extra 7), 118-131. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890670>
- Enríquez, S., & López, H. (2020). Análisis de las prácticas de salario emocional que fidelizan al personal, caso: Empresa de servicio de la ciudad de Quito. *Aglala*, 11(2), 39-51. <https://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/1694>

- Espinoza, A., & Toscano, J. (2020). Salario emocional: Una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral. *Revista Universitaria de Administración*, 12(20), 72-89. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8043181>
- Gutiérrez, S., García, E., Díaz, A., & Cheverría, S. (2020). Identificación del salario emocional en enfermería: El caso de un Hospital de Segundo Nivel en San Luis Potosí. *Paraninfo Digital*, e32080d-e32080d. <https://www.ciberindex.com/index.php/pd/article/view/e32080d>
- Hurtado, N., & Taquez, Y. (2021). *Salario emocional: Estrategia para la retención del talento humano en las organizaciones* [Maestría, Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium]. <http://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/2059>
- Muñoz, M., & Robles, R. (2019). Salario emocional en el desempeño laboral del personal de enfermería: Caso del Área de Emergencia de un Hospital Público de la Provincia de los Ríos. *Revista Mapa*, 3(16). <https://revistamapa.org/index.php/es/article/view/159>
- Organización Mundial de la Salud. (2023). *OMS: Garantizar la seguridad de los trabajadores de la salud para preservar la de los pacientes*. <https://www.who.int/es/news/item/17-09-2020-keep-health-workers-safe-to-keep-patients-safe-who>
- Ormaza, L., & Álvarez, D. (2023). Impacto en la Salud Mental del personal de salud de atención primaria frente al COVID 19 y el rol de la Psicoterapia: Impact on the Mental Health of primary care personnel in the face of COVID-19 and the role of Psychotherapy. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(5), 1503-1524. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i5.1411>
- Parada, J. (2017). Estrategias Gerenciales para el Reconocimiento del Desempeño Laboral Docente. *Mundo FESC*, 7(14), 42-56. <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/140>

- Quintero, Y. (2023). Salario emocional como estrategia dirigida a la satisfacción laboral en el sector salud. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 20(1), 4-23.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9255262>
- Riquelme, C. (2023). Salario Emocional: Cuidado del ambiente laboral y cultura corporativa. *Revista científica en ciencias sociales*, 5(1), 67-72.
<https://doi.org/10.53732/rccsociales/05.01.2023.67>
- Rodríguez, N. (2020). El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 141-149.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202020000100141&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Rubio, S., Aranda, C., González, R., & Gómez, R. (2020). El concepto de salario emocional. *Revista Científica Retos de la Ciencia*, 4(8), 15-24.
<https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/306>
- Salvador, J., Torrens, M., Vega, V., & Noroña, D. (2021). Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. *Retos*, 11(21), 41-52. <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.03>
- Vásquez, D., Ríos, C., Santamaría, N., Gutiérrez, K., Camacho, F., Aguirre, I., & Estela, R. (2019). Estrategias organizacionales para fortalecer el clima laboral en la Escuela Profesional de Tecnología Médica—Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad de Chiclayo. *Revista de la Universidad del Zulia*, 10(28), 112-136. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rluz/article/view/30602>
- Yuen, N., & Pou, M. (2021). *Estrategias de salario emocional en las empresas privadas de Santo Domingo tras la llegada de la pandemia COVID-19* [Maestría, Santo Domingo: Universidad Iberoamericana (UNIBE)].
<https://repositorio.unibe.edu.do/jspui/handle/123456789/1064>



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Cedeño Zambrano Nancy Magdalena con C.C: # 1309004149 autora del trabajo de titulación: Importancia del salario emocional en las instituciones de salud, previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 10 de junio de 2024



Firmado electrónicamente por:
NANCY MAGDALENA
CEDENO ZAMBRANO

f. _____

Nombre: Cedeño Zambrano Nancy Magdalena

C.C: 1309004149



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Importancia del salario emocional en las instituciones de salud		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Cedeño Zambrano Nancy Magdalena		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Zerda Barreno Elsie Ruth		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	10 de junio de 2024	No. DE PÁGINAS:	15
ÁREAS TEMÁTICAS:	Salud, salario emocional.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Talento Humano, Salario emocional, Clima Laboral, Satisfacción en el Trabajo		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>El salario emocional desempeña un papel sumamente importante en el desenvolvimiento de los colaboradores dentro de las instituciones que prestan servicios de salud, esto traerá consigo la garantía de responsabilidad y compromiso entre el colaborador y en el lugar donde lleva a cabo sus actividades laborales. La adecuada implementación del salario emocional en las instituciones de salud, junto con lo que conlleva esto, como son el valor que se les da los colaboradores, el equilibrio, el trabajo digno y el cuidado de la salud emocional reducirán notablemente la desmotivación, lo que se reflejará en compromiso real por parte de los colaboradores.</p> <p>Uno de los factores esenciales para instaurar el modelo de salario emocional en las instituciones de salud es la comunicación asertiva entre los líderes y el personal. Gracias a esto se logra evidenciar los problemas que existan y buscar una posible solución a los mismos para subsanar los roces que existan entre todos aquellos que pertenecen a la organización. Un buen desarrollo y aplicación del salario emocional viene acompañado por buenos líderes capaces de reconocer y corregir cualquier falencia a tiempo y dando el valor que el personal se merece en todo momento y lugar.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593968138314	E-mail: magdymusic@hotmail.com nancy.cedeno01@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María de los Ángeles Núñez Lapo		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.nunez@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	