

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas



**Impacto del salario emocional para incrementar la satisfacción laboral en los  
hospitales nacionales de la ciudad de Guatemala**  
(Artículo científico - Trabajo de graduación)

Meribeth Eliza Chinchilla Meda

Guatemala, marzo de 2020

**Impacto del salario emocional para incrementar la satisfacción laboral en los  
hospitales nacionales de la ciudad de Guatemala**  
(Artículo científico - Trabajo de graduación)

Meribeth Eliza Chinchilla Meda

Lic. Guillermo Joel Chajón Pérez (**Asesor**)  
Lic. Julio Werner Juárez Lorenzana (**Revisor**)

Guatemala, marzo de 2020

**AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

**AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Decano

**Lcda. Silvia Tatiana Nacato Sarceño**

Coordinadora

Guatemala, 20 septiembre 2019

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado “Impacto del salario emocional para incrementar la satisfacción laboral en los Hospitales nacionales de la ciudad de Guatemala” y confirmo que respeté los derechos de autoría de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad por la publicación del presente estudio y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Meribeth Eliza Chinchilla Meda

Licenciatura en Administración de Empresas

Carné No. 000089119

REF.: C.C.E.E.L.ADM. -PS.001-2020  
SEDE SAN CRISTÓBAL

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 24 DE FEBRERO DEL 2020  
ORDEN DE IMPRESIÓN

**Tutor:** Licenciado Guillermo Joel Chajón Pérez  
**Revisor:** Licenciado Julio Werner Juárez Lorenzana  
**Carrera:** Licenciatura en Administración de Empresas

**Artículo científico titulado:** " Impacto del salario emocional para incrementar la satisfacción laboral en los hospitales nacionales de la ciudad de Guatemala"

**Presentada por:** Meribeth Eliza Chinchilla Meda

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciada

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas



Guatemala, 20 de septiembre de 2019


Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados Señores:

En relación con la asesoría de Artículo Científico titulado “**Impacto del salario emocional para incrementar la satisfacción laboral en los hospitales nacionales de la ciudad de Guatemala**” realizado por la estudiante Meribeth Eliza Chinchilla Meda, carné 201901925, estudiante de Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Panamericana, he procedido a la asesoría de este, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Guillermo Joel Chajón Pérez  
Administrador de Empresas  
Colegiado No. 2482

Guatemala, 5 de noviembre 2019

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana


Presente

Estimados señores:

En relación al trabajo de artículo científico titulado: **“Impacto del salario emocional para incrementar la satisfacción laboral en los hospitales nacionales de la ciudad de Guatemala”**, realizado por Meribeth Eliza Chinchilla Meda, carné No. 000089119, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,



Lic. Julio W. Juárez

Colegiado 10,350

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por darme vida, salud y sabiduría a lo largo del estudio de la Licenciatura de Administración de Empresas.

### **A mi madre**

Por haberme forjado en el camino del bien, este logro se lo debo a ella, fue la persona que me motivo a alcanzar este sueño.

### **A mi esposo**

Por su paciencia, amor y apoyo incondicional en todo momento.

### **A mis hijos**

Por ser el motor que me motiva día con día a ser mejor persona y una mejor profesional.



# Contenido

	<b>Página</b>
<b>Abstract</b>	i
<b>Introducción</b>	ii
<b>Capítulo 1</b>	1
<b>Metodología</b>	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de investigación	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos específicos	2
1.4 Definición del tipo de investigación	2
1.4.1 Investigación descriptiva	2
1.5 Sujeto de investigación	3
1.6 Alcance de la investigación	3
1.6.1 Temporal	3
1.6.2 Geográfico	4
1.7 Definición de la muestra	4
1.7.1 Empleo de muestra finita o infinita	4
1.8 Definición de los instrumentos de investigación	5
1.9 Recolección de datos	6
1.10 Procesamiento y análisis de datos	6
<b>Capítulo 2</b>	8
<b>Resultados</b>	8
2.1 Presentación de resultados	8
<b>Capítulo 3</b>	18
<b>Discusión</b>	18

3.1	Extrapolación	18
3.2	Hallazgos y análisis general	20
3.3	Conclusiones	20

**Anexos**

## **Abstract**

El presente artículo científico, planteo como objetivo determinar el impacto del salario emocional del personal en los hospitales nacionales en la ciudad de Guatemala.

Así como determinar los mayores elementos motivacionales y su nivel de satisfacción laboral para el personal de los hospitales.

Además, conocer el nivel de motivación que sienten los colaboradores al recibir salario emocional con respecto al desarrollo de sus actividades.

A través de la técnica de la encuesta, se obtuvo respuesta de parte de 364 personas. En su mayoría fueron colaboradores del Hospital Roosevelt.

Al procesar y tabular la información, de las respuestas del personal encuestado, se pudo confirmar el impacto que tiene el salario emocional en el personal de los hospitales nacionales en la ciudad de Guatemala.

Se constató que la mayoría de las personas encuestadas no se sienten valoradas y no tienen ningún tipo de reconocimiento al logro de objetivos por parte de sus jefes inmediatos, dando como resultado personal desmotivado, afectando el desempeño y el rendimiento de sus actividades.

Para finalizar, se comprobó el impacto que tiene el salario emocional para incrementar la satisfacción laboral del personal lo cual influye en el buen desarrollo de las actividades de este.

## **Introducción**

Las organizaciones sean públicas o privadas ya no pueden considerar al trabajador como un elemento más de la organización, los cuales deben ser considerados como elementos primordiales de esta.

Este trabajo de investigación trata de investigar el impacto que tiene el salario emocional para incrementar la satisfacción laboral de los colaboradores en los hospitales nacionales de la ciudad de Guatemala, esto indica que se va a analizar el salario emocional mediante encuestas a los colaboradores del Hospital Roosevelt y Hospital General San Juan de Dios.

Al hablar de salario emocional involucra toda la parte afectiva, emocional de los colaboradores, influyendo en la fidelidad y compromiso con la organización.

En el capítulo 1, se plantea una breve descripción del problema que se tiene en los hospitales nacionales con respecto a los colaboradores, refiriéndose directamente a la satisfacción laboral de estos. En este capítulo se define el objetivo general y tres específicos, también se realizó el formato de encuesta y una vez aprobado, se aplicó a 364, según valor estimado con la fórmula de la muestra finita, cualitativa.

En el capítulo 2, se presentan los resultados según la encuesta realizada, con base a 10 preguntas de respuesta cerrada.

Para finalizar, en el capítulo 3, se presenta la relación de las respuestas obtenidas contra la realidad que viven los colaboradores de los hospitales nacionales, como al trabajar en los aspectos que se mencionan se puede tener colaboradores con una satisfacción laboral alta, la cual ayudara para el desempeño de sus actividades y así prestar un mejor servicio a los pacientes que visitan los hospitales día a día.

# Capítulo 1

## Metodología

### 1.1 Planteamiento del Problema

El personal de los hospitales nacionales tiene un papel importante en el servicio y atención de los pacientes que los visitan, ya que depende de ellos que la población obtenga el servicio esperado; dada la importancia de su rol, en los hospitales resulta necesario un análisis adecuado y completo sobre el nivel de satisfacción de los empleados de dichas instituciones, así como determinar las herramientas que utilizan para motivarlos.

En el servicio y atención a pacientes se evidencian bajos niveles de satisfacción laboral y motivación por parte del personal en el desempeño de sus atribuciones. Esto obedece a diferentes variables, entre ellas, la ausencia de estrategias de salario emocional que permitan el bienestar de los colaboradores (equilibrio laboral y personal, salud física, mental y emocional).

No hay flexibilidad en los horarios, lo que imposibilita muchas veces satisfacer las necesidades personales y familiares. Estas condiciones dificultan que los empleados se identifiquen con la institución, por lo que fidelizarlos se torna complicado.

Regularmente carecen de programas de reconocimiento y recompensas no monetarias para estimular al colaborador. Los directivos de los hospitales no se interesan por el bienestar de sus colaboradores, lo antes mencionado se vincula a la falta de satisfacción laboral.

No hay una justa remuneración y el personal considera que los beneficios de los Hospitales no son tan buenos o mejores que de otras organizaciones, lo mencionado anteriormente hace que el personal pierda interés y compromiso hacia el hospital, de igual manera que su rendimiento no sea el esperado, impidiendo que el servicio y la atención estén por debajo de los indicadores

esperados.1Esta es la razón por la cual se busca determinar el impacto del salario emocional en la satisfacción laboral de los colaboradores de los hospitales nacionales de la ciudad de Guatemala.

## 1.2 Pregunta de investigación

¿De qué forma el salario emocional puede contribuir a incrementar la satisfacción laboral en los colaboradores de los hospitales nacionales en la ciudad de Guatemala?

## 1.3 Objetivos de investigación

### 1.3.1 Objetivo general

Determinar el impacto del salario emocional en la satisfacción laboral del personal en los hospitales nacionales en la ciudad de Guatemala.

### 1.3.2 Objetivos específicos

1. Determinar los mayores elementos motivacionales para el personal de los hospitales nacionales en la Ciudad de Guatemala.
2. Determinar el nivel de satisfacción laboral del personal en los hospitales nacionales en la ciudad de Guatemala.
3. Conocer el nivel de motivación que sienten los colaboradores al recibir salario emocional con el desarrollo de sus actividades.

## 1.4 Definición del tipo de investigación

### 1.4.1 Investigación descriptiva

Siguiendo la metodología de Hernández, Fernández y Baptista (2003), hay estudios exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos.

Debido a que se pretende describir cualquier situación, evento y medir los explicativos y los diferentes elementos, para el análisis y alcance los objetivos en cuanto a determinar el incremento

de la satisfacción laboral con el impacto del salario emocional se determina que esta investigación es de naturaleza descriptiva.

“La investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Hernández, Fernández y Baptista, 2003, P. 119).

Los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren y se centran en medir con la mayor precisión posible” (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

### 1.5 Sujeto de investigación

Los sujetos de investigación para recolectar la información deseada sobre el tema planteado son los colaboradores de los servicios de las diferentes áreas, departamentos de los hospitales nacionales ubicados en la ciudad de Guatemala.

### 1.6 Alcance de la investigación

La presente investigación evaluará la relación del salario emocional de los colaboradores del hospital con respecto a la satisfacción laboral, por lo que su alcance es descriptivo- explicativo al investigar las razones y también las consecuencias de las variables, adicional, el estudio será de carácter mixto, es decir cualitativo y cuantitativo porque estudió fenómenos de recursos humanos y al obtener los resultados se presentan por medio de gráficas, utilizando de base la estadística descriptiva, presentando los datos en una frecuencia normal.

#### 1.6.1 Temporal

El periodo a investigar se realizó durante el mes de mayo del año 2019.

#### 1.6.2 Geográfico

El ámbito geográfico de la investigación fue en la ciudad de Guatemala, Departamento de Guatemala de la República de Guatemala.

## 1.7 Definición de la muestra

Para Hernández Sampieri (2010), “la muestra es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta” (p.173).

Se va a aplicar a 2 hospitales

-Hospital Roosevelt

-Hospital San Juan de Dios

Por lo que aplicará a los colaboradores, la mayoría son del Hospital Roosevelt, se considerará esta muestra debido a que la aplicación a este hospital es factible por su ubicación de trabajo y la facilidad de la obtención de información que será brindada, esto se realiza para saber cómo se vive el salario emocional y la satisfacción laboral en los hospitales nacionales de la ciudad capital.

### 1.7.1 Empleo muestra finita o infinita

El muestreo utilizado para la presente investigación es el probabilístico. Según Hernández (2006) este muestreo permite minimizar el tamaño de error de la muestra.

Para recopilar los datos que nos permitan realizar el análisis de esta investigación se hará con la población finita de colaboradores que prestan su servicio directamente a pacientes de los hospitales nacionales de la Ciudad de Guatemala.

La muestra de la investigación se obtendrá a través de la fórmula estadística para población finita utilizando el margen de error del 0.05%.

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{(N - 1) E^2 + Z^2 P Q}$$

En donde:

n=Tamaño de muestra



Z=Valor Z curva normal (1.96)

P= Probabilidad de éxito (0.50)

Q= Probabilidad de fracaso (0.50)

N= Población (6000)

E= Error muestral (0.05)

Sustituyendo la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50) (7000)}{(7000 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = \frac{(3.84) (0.25) (7000)}{(6999) (0.0025) + (3.84) (0.25)}$$

$$n = \frac{(0.96) (7000)}{17.49 + 0.96}$$

$$n = \frac{6720}{18.45}$$

$$n = 364$$

El total de la muestra de la investigación es de 364 colaboradores.

## 1.8 Definición de instrumentos de investigación

### 1.8.1 Técnicas

- Observación

Mediante esta técnica se puede observar a las personas, fenómenos, hechos, objetos, acciones, con el objetivo de poder registrar la información necesaria para la investigación.

- Entrevista

Consiste en la recopilación de información, de datos a través de una conversación para obtener detalles relacionados con el proceso de investigación.

### 1.8.2 Instrumentos

- Encuesta para medir salario emocional

Está estructurado con la finalidad de definir los aspectos más relevantes del Salario Emocional de los Hospitales nacionales de la Ciudad Capital de Guatemala.

## 1.9 Recolección de datos

### La encuesta

Hernández Sampieri (2010) afirma: “Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” (p.217)

La obtención de datos para este trabajo de investigación se realizó por medio de la herramienta de la encuesta, donde se busca evidenciar la población objeto de estudio y la situación problema, se pretende saber mediante la obtención de información de los colaboradores de los hospitales de la ciudad capital, si al tener un buen salario emocional ayudará a mejorar su calidad de vida logrando tener satisfacción laboral en las actividades diarias de su trabajo.

### 1.10 Procesamiento y análisis de datos

Análisis de datos: Una vez que se realice la encuesta, se procesó a analizar las respuestas con los datos que proporciona la misma.

Informe final: el cual contiene el estudio de las respuestas obtenidas reforzadas con teoría. Todas ellas cuentan con unas conclusiones que, a modo de resumen, aportan las ideas fundamentales que ha proporcionado la encuesta.

Para la recogida de información, se realizó una serie de preguntas, la mayor parte de ella con respuestas cerradas, para cuantificar y analizar mejor las respuestas, ya que se tenía claro el análisis y el estudio que se quería llevar a cabo.

En menor medida, se ha incluido respuestas abiertas, puesto que otorga mayor libertad al encuestado, al mismo tiempo, posibilita adquirir respuestas más profundas, así como también preguntas sobre el porqué y cómo de las respuestas realizadas, lo cual enriquece y apoya la teoría.

Respecto al diseño de la encuesta, se considera que para no perder el enfoque en el tema central (importancia del salario emocional), se prestará atención en tres puntos clave para definir y acotar las preguntas y no perder el enfoque. Estos tres puntos clave, son los siguientes

- Reconocimiento profesional
- Flexibilidad de horario
- Conciliación de la vida profesional y personal

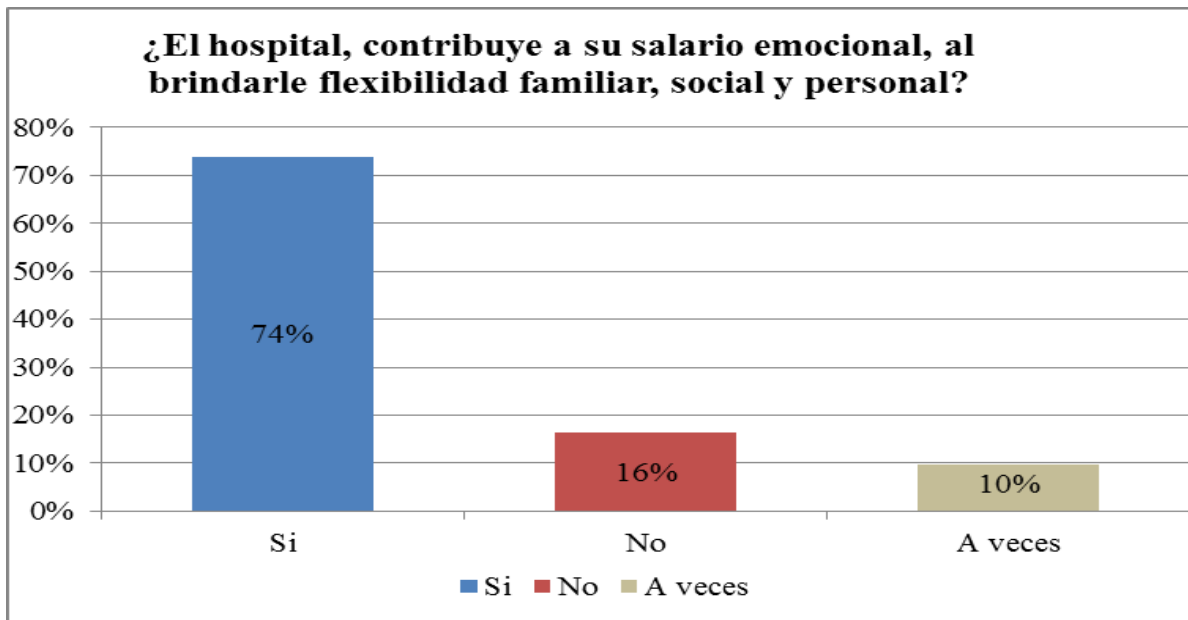
## Capítulo 2

### Resultados

#### 2.1 Presentación de resultados

Se elaboró y se aplicó un cuestionario el cual consta de 10 preguntas, siendo ejecutado 364 colaboradores, que corresponden a la muestra seleccionada anteriormente, por lo cual se presentan a continuación los resultados observados de las actitudes y comportamientos de los colaboradores.

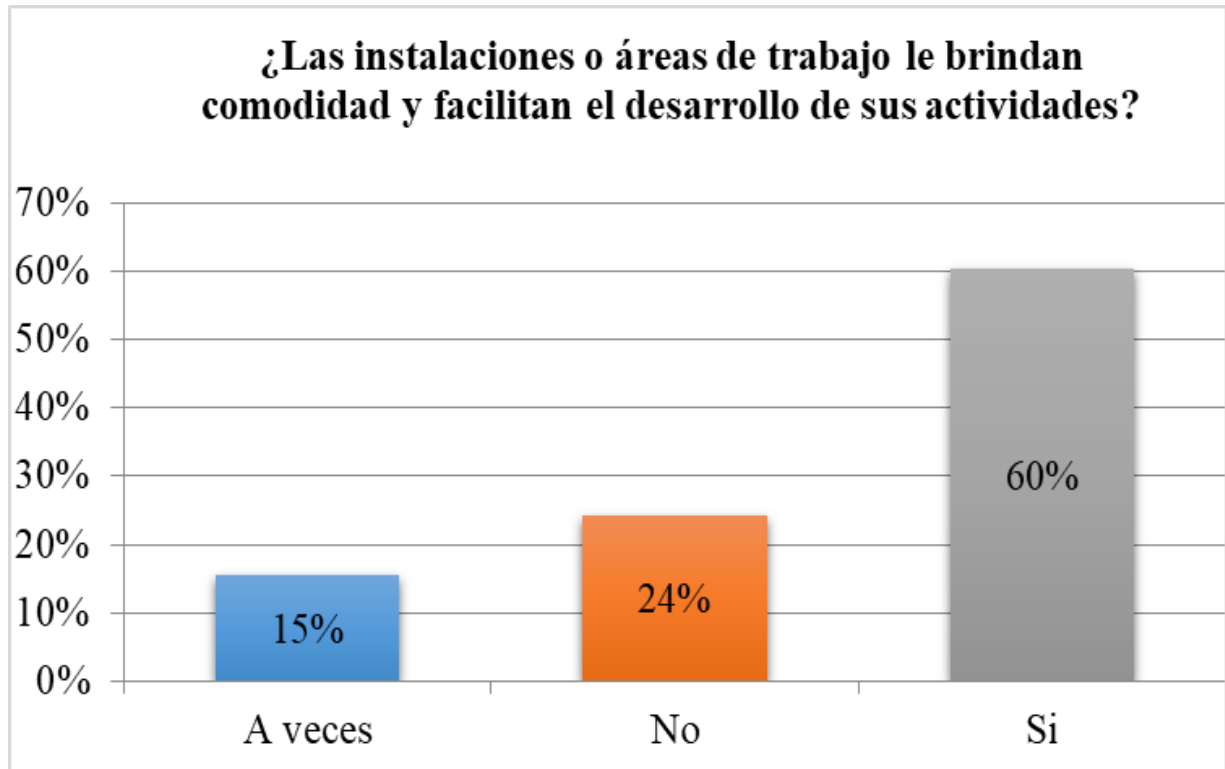
Gráfica 1



Fuente: elaboración propia con base al trabajo de campo, año 2019

La mayoría de los colaboradores 266 de 364, quienes representan un 74%, contestaron que el hospital si ayuda a su salario emocional debido a la flexibilidad de tiempo con el cual puede ser aprovechado en su entorno familiar y personal.

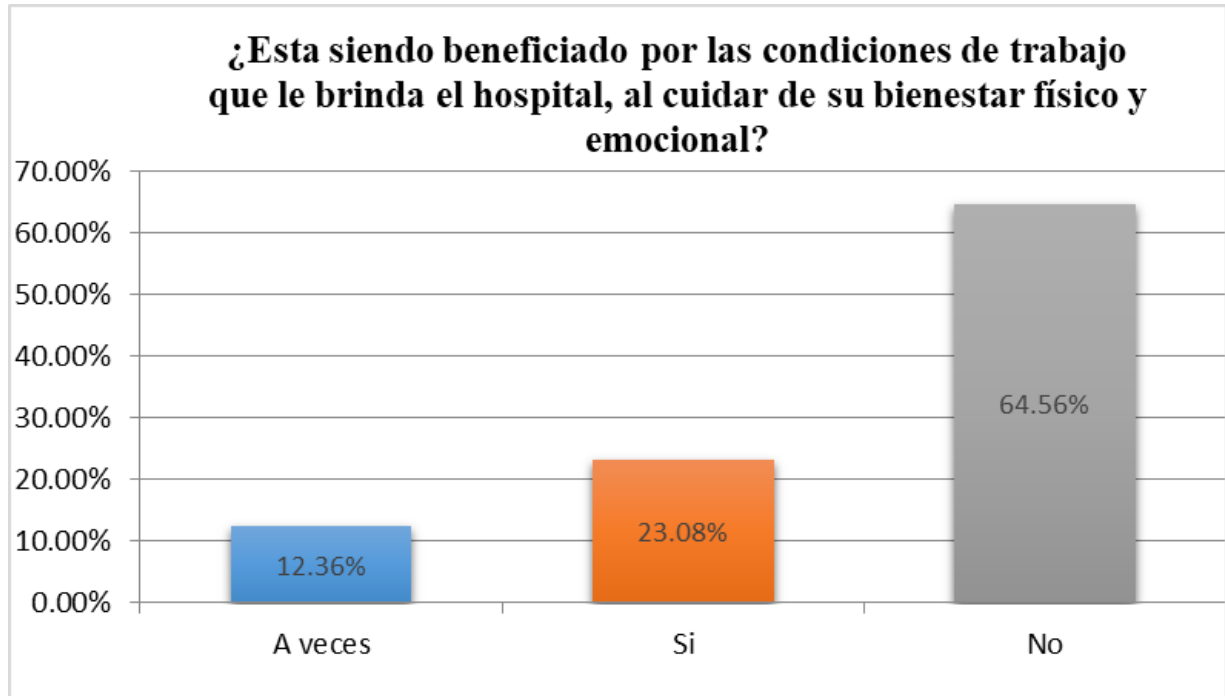
**Gráfica 2**



Fuente: elaboración propia con base al trabajo de campo, año 2019

Se verificó que 220 personas equivalente al 60% están en desacuerdo que los hospitales brinden instalaciones adecuadas para su comodidad facilitándoles sus actividades diarias lo que no contribuye a su salario emocional al 100%, por lo que es necesario tener planes de acción para superar las expectativas de los colaboradores en su desarrollo de actividades.

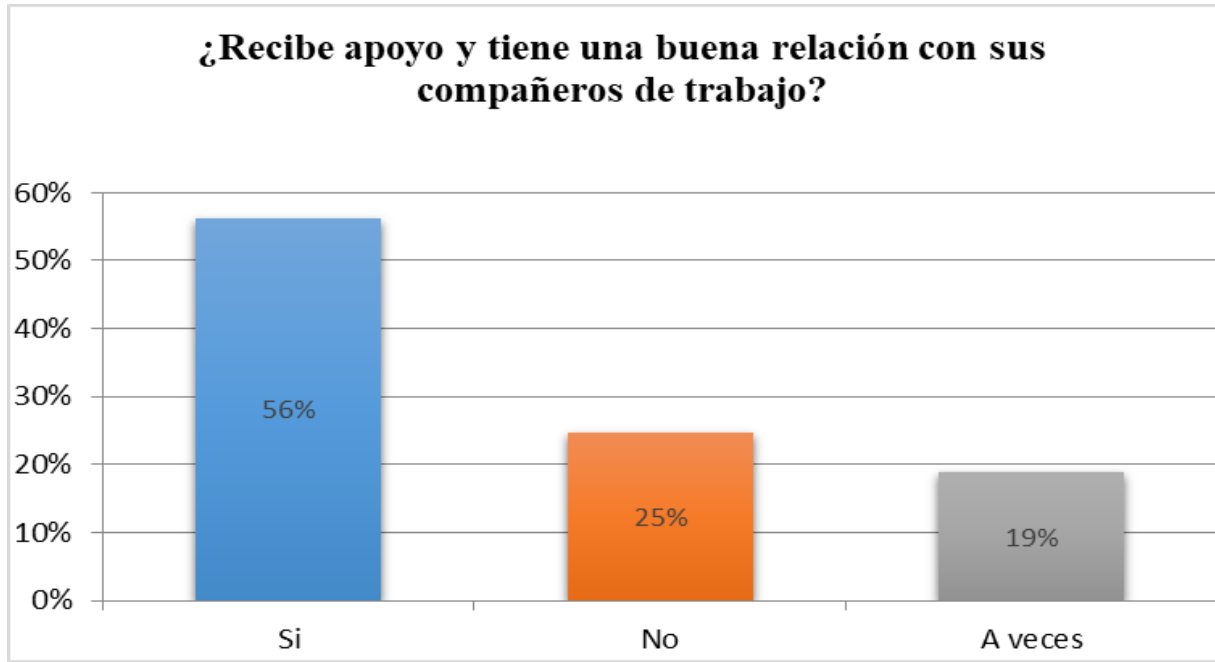
**Gráfica 3**



Fuente: elaboración propia con base al trabajo de campo, año 2019

En el análisis se puede observar que la mayor parte representada por 235 personas correspondiente al 64% están en desacuerdo que las condiciones de trabajo sean las más óptimas, teniendo entre ellas las ambientales, espacio físico, distribución y orden del área, entre otros, lo que no beneficia a su salario emocional por el cuidado físico y emocional que brindan los hospitales.

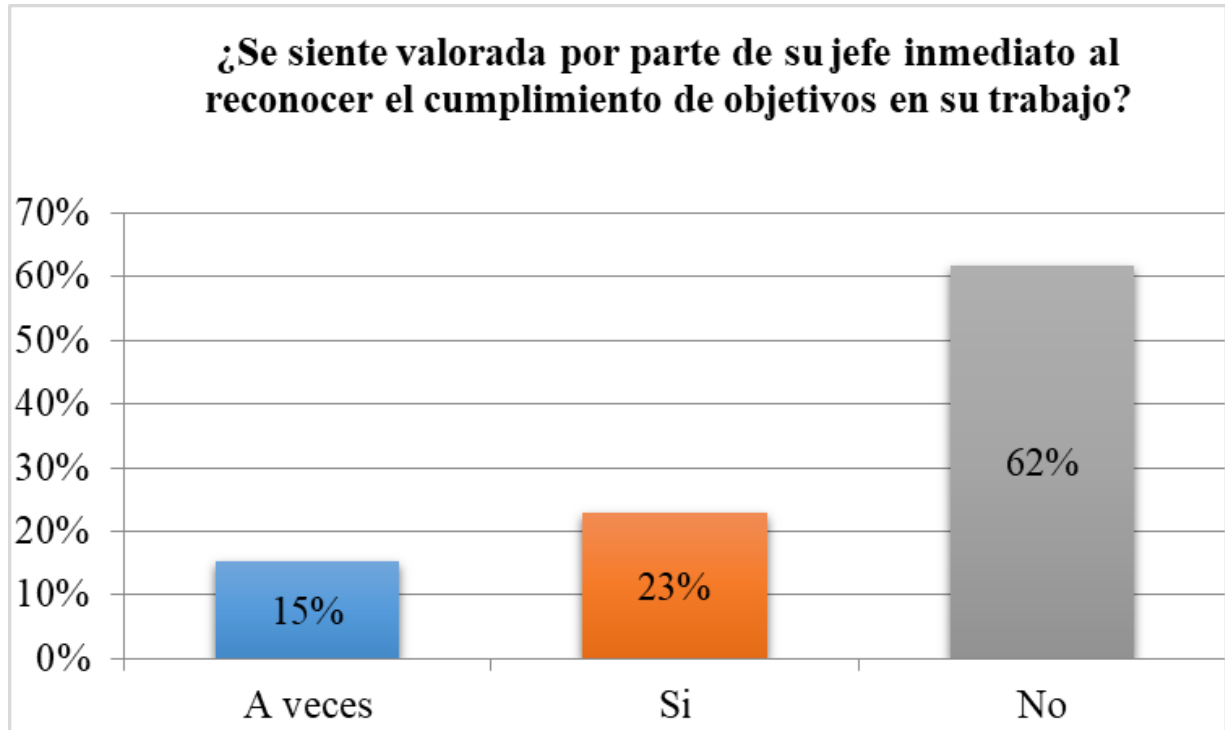
**Gráfica 4**



Fuente: elaboración propia con base al trabajo de campo, año 2019

En el análisis se pudo evidenciar que los colaboradores tienen apoyo y una buena relación con sus compañeros de trabajo lo cual se hizo representar con un 56% de participación, contribuyendo a minimizar el estrés y facilita sus actividades, también se puede observar que un 25% de participación indica que no se tiene apoyo ni buena relación con sus compañeros de trabajo, por lo que hay que verificar que existe un buen clima organizacional.

**Gráfica 5**

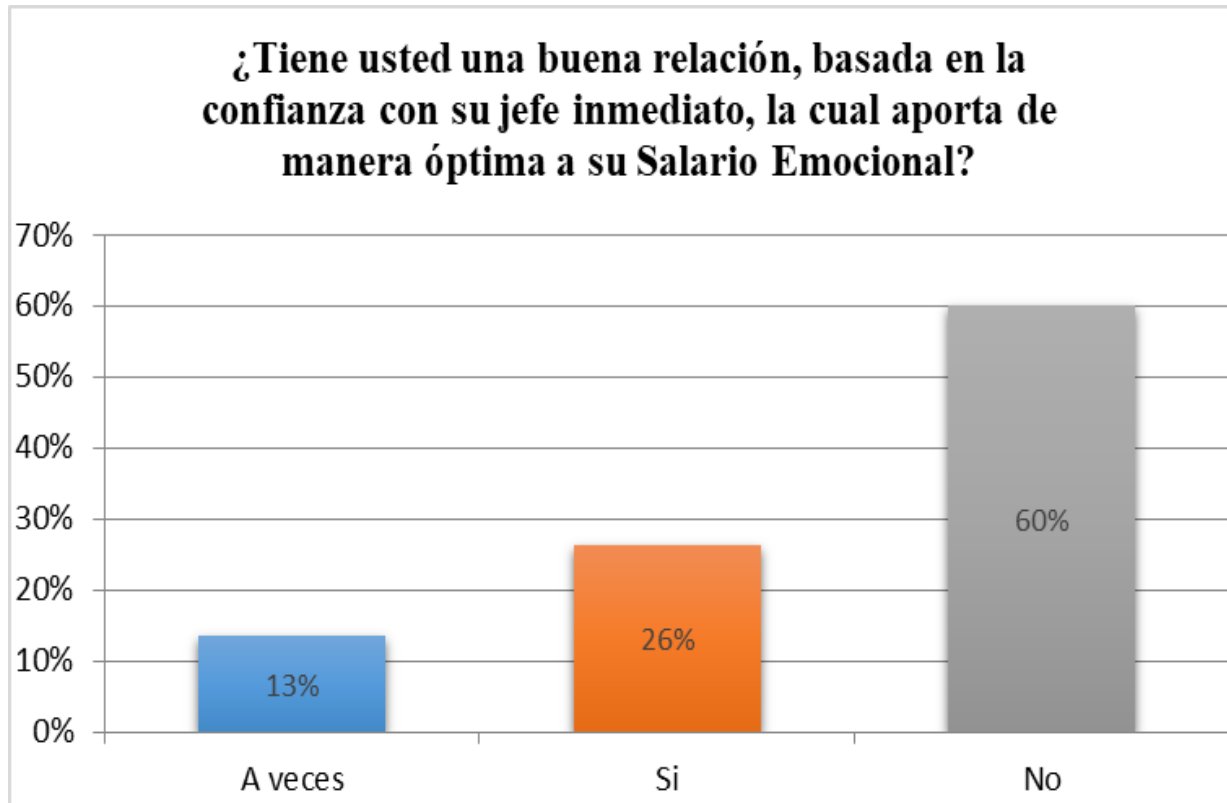


Fuente: elaboración propia con base al trabajo de campo, año 2019

En este análisis se puede visualizar que el 62 % de participación que representa un total de 225 colaboradores, indican que no se sienten valorados por parte del jefe inmediato, por lo que los resultados de este punto son totalmente negativos para el beneficio emocional de los colaboradores de los hospitales nacionales de la Ciudad Capital de Guatemala.



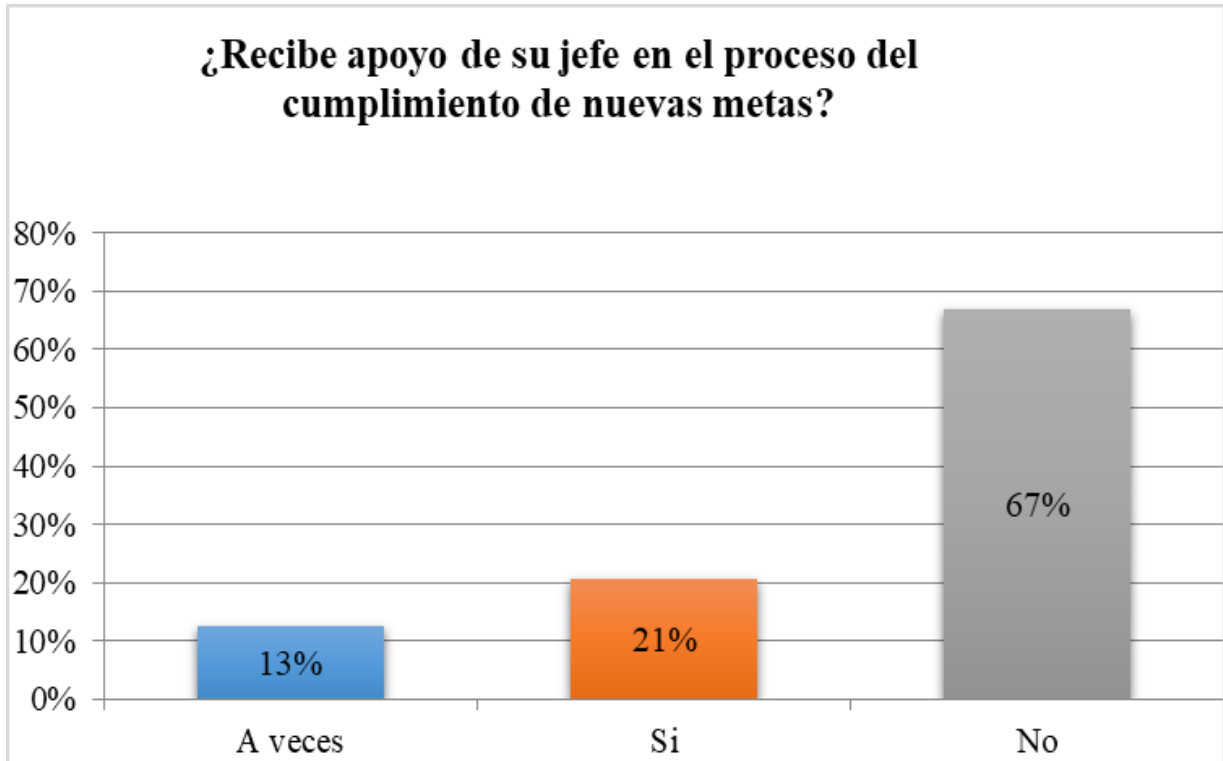
**Gráfica 6**



Fuente: elaboración propia con base al trabajo de campo, año 2019

Se puede visualizar que el 60% de participación que representa a 219 colaboradores, opina que no tiene una buena relación con su jefe inmediato, por lo que no hay mejora en su salario emocional, ya que al trabajar en desconfianza no beneficia al desarrollo de las actividades, lo que genera estrés y una mala comunicación entre ambas partes.

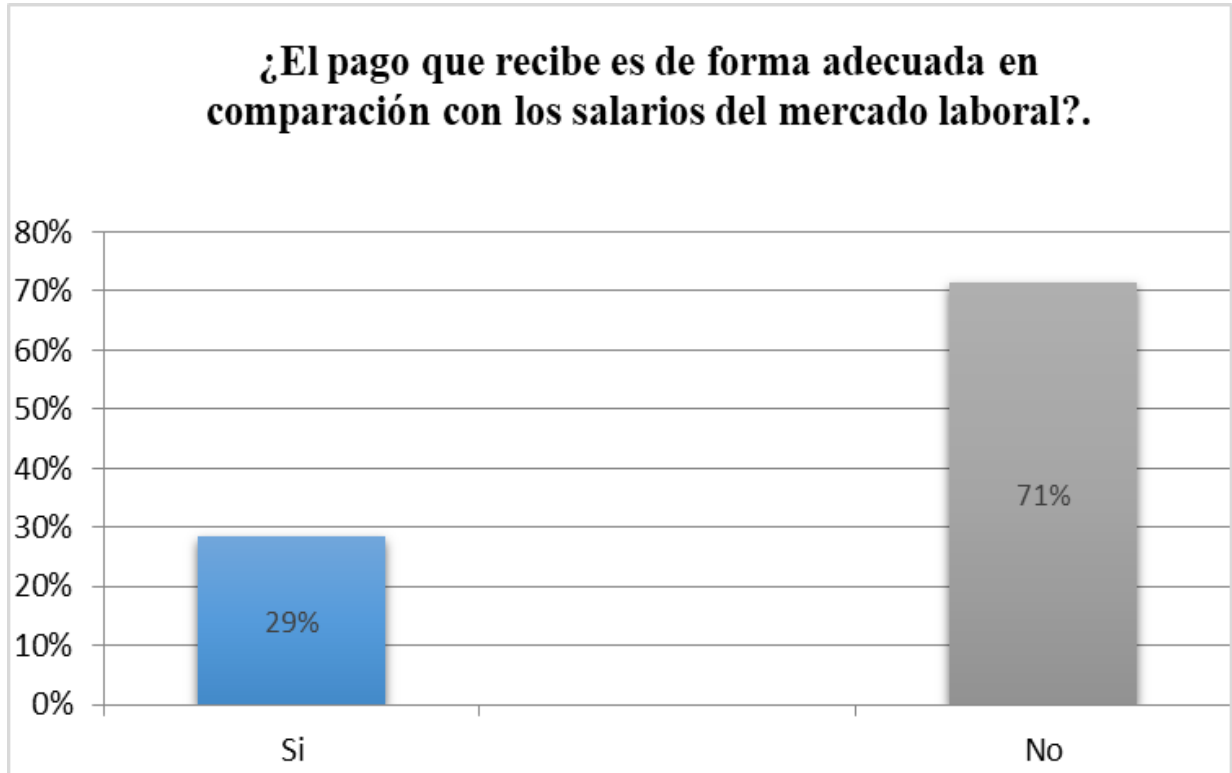
**Gráfica 7**



Fuente: elaboración propia con base al trabajo de campo, año 2019

Se visualiza que el 67% de participación opinan que el apoyo de su jefe inmediato en el proceso para el cumplimiento de nuevas metas no ayuda a su salario emocional debido a que no se sienten respaldados y hace que sus metas no sobrepasen las expectativas.

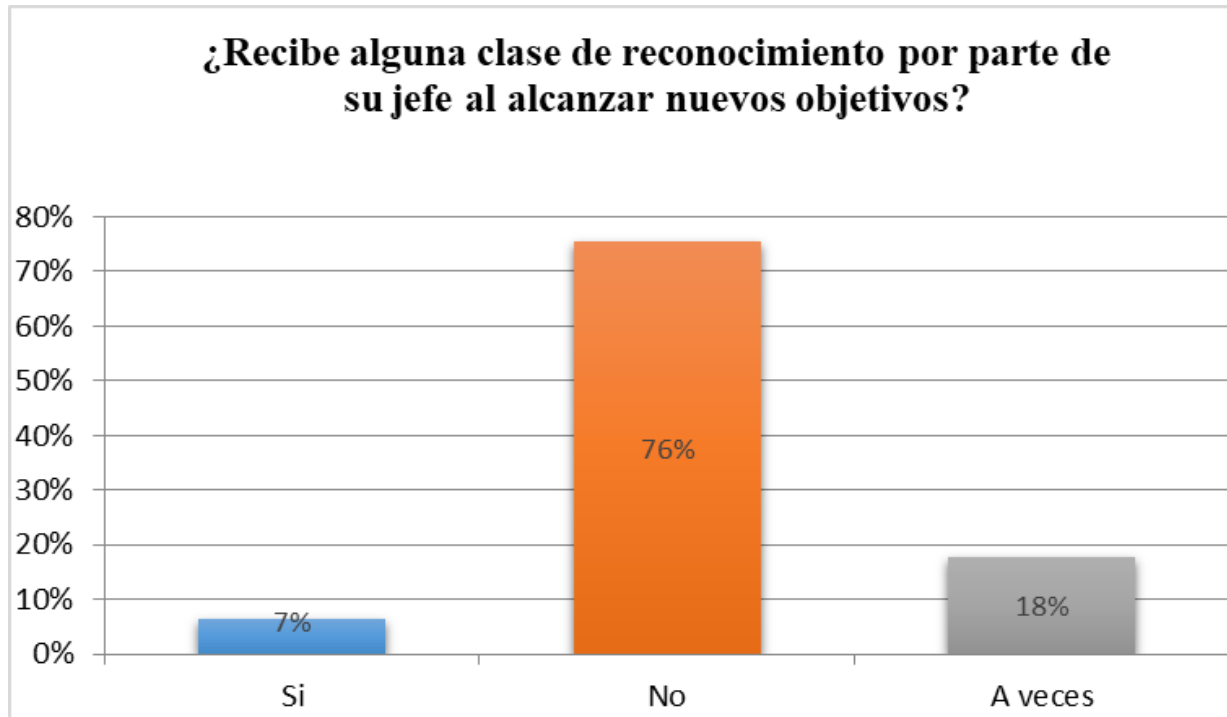
**Gráfica 8**



Fuente: elaboración propia con base al trabajo de campo, año 2019

El 71% de participación que representa un total de 260 colaboradores indica que el pago que recibe del hospital no es proporcional ante la competencia, pero el 29 % indica que, si es conforme los salarios del mercado laboral, por lo que este punto deber ser analizado y tomar planes de acción para que los colaboradores se sientan satisfechos con el pago que reciben vs la competencia ya que así, habrá mejores resultados.

**Gráfica 9**



Fuente: elaboración propia con base al trabajo de campo, año 2019

Se puede evidenciar que el 76% de participación representado por 275 colaboradores, indica que no ha recibido ningún tipo de reconocimiento por parte de su jefe, en los logros alcanzados, el 18% de personas del total de la muestra indica que ha recibido muy poco reconocimiento por parte del jefe, teniendo un 7% que representa a 56 colaboradores, que indicaron que si tienen algún tipo de reconocimiento al alcanzar sus objetivos, siendo un porcentaje muy mínimo, por lo cual se visualiza que la satisfacción laboral de estas personas no está siendo garantizada.

**Gráfica 10**



Fuente: elaboración propia con base al trabajo de campo, año 2019

Este análisis indica que el 67% de participación no ha recibido por parte del jefe inmediato apoyo en su mejora continua, mientras que el 17% indican que a veces, quedando un porcentaje del 15% indicando que, si han tenido una mejora continua por la proactividad de su jefe, siendo la minoría, por tal motivo no se ha logrado aumentar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores.

## Capítulo 3

### Discusión y conclusiones

#### 3.1 Extrapolación

García Campayo Rosa, García Roldán Tomás, Viejo Huerga Andrea. (2017) afirma:

Recursos Humanos es más que un departamento, constituye una nueva cultura empresarial, donde deben de apoyarse todas las áreas de la empresa. Todas las áreas de la empresa deben de despertar y darse cuenta con una nueva cultura centrada en los recursos humanos, en el cual se considera que el eje principal y central de cualquier compañía son las personas.

...Cuando una empresa lleva a cabo una política clara y coherente para favorecer las políticas del salario emocional de sus trabajadores no sólo comporta beneficios para ella y sus trabajadores, también lleva unido una serie de costes. (p. 43,44)

García Campayo Rosa, García Roldán Tomás, Viejo Huerga Andrea. (2017) afirma:

Costes monetarios organizativos. Aunque a veces se habla de medidas de salario emocional de coste cero como, por ejemplo, las de flexibilidad horaria o de reconocimiento, se puede afirmar que todas las medidas de salario emocional comportan algún tipo de costes, si no monetario, si organizativo.

....Asumiendo esta premisa, los costes monetarios/organizativos se pueden dividir, a su vez en:

- Costes relacionados con las políticas de Conciliación, como permisos, excedencias, cuidado de dependientes. Aquí se incluyen los que probablemente son los principales costes (monetarios u organizativos) del salario emocional para las organizaciones. Por ejemplo, conceder permisos (remunerados) de maternidad/paternidad superior a los de ley comporta costes monetarios directos (el pago del salario al empleado/a durante esos días extra de baja) más costes organizativos (cómo se organiza, durante ese período, el trabajo en el departamento en donde trabaja la persona de baja); conceder una jornada reducida para

cuidar de una menor comporta un coste organizativo para el departamento donde trabaja esa persona, etc.

- Costes relacionados con las políticas de trabajo flexible. Varias de las medidas clasificables como de trabajo flexible no implican ningún coste monetario directo, y a veces son clasificadas como de coste cero; sin embargo, puede que si supongan costes organizativos o costes monetarios indirectos. Por ejemplo, tener un horario flexible de entrada y salida de trabajo no supone costes monetarios directos para la empresa; no obstante, puede que sí acarree costes en términos de dificultar la coordinación de los miembros del equipo, o la supervisión del trabajo realizado. (p.45)

El 74% que representan a 266 colaboradores, contestaron que el hospital si ayuda a su salario emocional debido a la flexibilidad de tiempo con el cual puede ser aprovechado en su entorno familiar y personal.

Los hospitales tienen que implementar medidas que ayuden a los colaboradores, referente a su salario emocional, el cual puede ser percibido con permisos, flexibilidad de horario, a manera que no perjudique el servicio que se le debe prestar a los pacientes del Hospital. Existe en Guatemala, una iniciativa de Ley sobre el trabajo a tiempo parcial, el cual permitirá flexibilizar la jornada laboral.

Como se puede analizar en los estudios que se han realizado con respecto al salario emocional y las consecuencias que tienen las empresas que lo emplean y las que no, al final se trata de un tema sumamente importante en el cual es una gana-gana.

El Salario Emocional se convierte en un tema clave para motivar a los empleados y así crear un mayor compromiso hacia el trabajo. Las personas se sienten atraídos por aquellas lugares de trabajo que les ofrecen un mejor equilibrio entre la vida profesional y personal.

Correro (2005) afirma: “Que dentro de los criterios más importantes para elegir un empleo están las posibilidades de desarrollo y que éste permita un equilibrio entre vida personal y laboral.” (p.217)

### 3.2 Hallazgos y análisis general

Con la investigación desarrollada se comprueba la importancia que tiene el salario emocional y la incidencia en la satisfacción laboral, como indica Abad, (2008), “para el empleado el sueldo ya no es lo más importante, y lo que se denomina como salario emocional viene a ser un factor en la satisfacción del empleado. Mientras que un sueldo puede ser mejorado por la competencia, el factor emocional es lo que realmente lo diferencia y el que consigue que los empleados sean leales a la misma”.

Como se observa en el resultado de las gráficas, mediante la encuesta planteada, las cuales denotan una falta de apoyo e interés de los jefes inmediatos a cerca de establecer un acercamiento con sus subalternos, lo cual ha provocado desánimo y muy poca satisfacción laboral de parte de los colaboradores, teniendo así un 66% de colaboradores que indican que no reciben apoyo por parte de su jefe.

El 62% de colaboradores indican que no se sienten valorados y el 76% concluye que no se tiene ningún tipo de reconocimiento al logro de objetivos por parte de los jefes, lo cual no contribuye a su salario emocional, por lo que no se sienten motivados, lo que viene influyendo en el desempeño y rendimiento de las actividades de los colaboradores.

### 3.3 Conclusiones

1. Al analizar el salario emocional, observamos que se está desarrollando a pasos agigantados a nivel mundial, convirtiéndose en un pilar dentro del clima organizacional de cualquier empresa pública o privada, por lo que determina en la satisfacción laboral de cada colaborador dentro de la misma.
2. El rol que juega el salario emocional para la satisfacción laboral del colaborador, es sumamente importante, siendo este el principal factor para el bienestar emocional, ya que la carencia de este, proporciona a los colaboradores intranquilidad, falta de motivación, sentido



de pertenencia y principalmente satisfacción laboral, lo que repercute en el servicio que prestan en el hospital, por lo que hay que prestarle atención a los elementos motivacionales que el personal atesora más, siendo estos; el sentirse valorado, apoyados y reconocidos por parte de las autoridades.

3. Se puede visualizar como es que una buena relación, confianza, respeto y apoyo por parte de los jefes, aporta de manera óptima al salario emocional de los colaboradores y por consiguiente a su satisfacción laboral la cual al final está siendo garantizada.

## Referencias

Abad, R. (2008). *¿Cómo evitar la fuga de los mejores empleados?* Recuperado de: <https://navactiva2013.wordpress.com/2005/06/13/como-evitar-la-fuga-de-los-mejores-empleados-20690/>.

Andrade, Cabascango, V. S. (2017). *Incidencia del salario emocional en la satisfacción laboral en las gerentes de zona de una empresa de venta directa por catálogo de productos cosméticos*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Equinoccial.

Correro, R (2005). La mejora económica abre paso al salario emocional en la empresa. Extraído el 25 de Marzo de 2009 de [http://www.cincodias.com/artículo/Sentidos/mejora-economica-abre-paso-salario-emocional-empresa/20051019cdscdicst\\_1/cds5se/](http://www.cincodias.com/artículo/Sentidos/mejora-economica-abre-paso-salario-emocional-empresa/20051019cdscdicst_1/cds5se/).

García Campayo, R., García Roldán, T., Viejo Huerga, A. (2017). *Proyecto de Investigación: El salario emocional y su impacto en la cuenta de resultados*. EAE Business School. Recuperado:<http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/61865/6/tgarciaroldanTFM0217memoria.pdf> (accedido: 08/04/2019).

Hernández R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. (3era. Ed.). México: Mc Graw Hill.

Hernández Sampieri, F. C. y Baptista L. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ta. Edición. México: Mc Graw Hill.

RRHH digital la Retribución Emocional Equivale al 50% del salario. (en línea). Disponible en: <http://www.rrhhdigital.com/secciones/82687/la-%20retribucion-emocional-equivale-al-50-del-salario> (accedido: 05/11/2019).

Robbins, Stephen. (2004). *Comportamiento Organizacional*. 13a. Edición. México: Ediciones Pearson.

## **Anexos**

## Anexo 1

### Formato de la encuesta realizada

**Universidad Panamericana de Guatemala**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**

Encuesta dirigida al personal de los Hospital Nacional de la Ciudad de Guatemala.

La siguiente encuesta es para conocer el impacto que tiene el salario emocional para incrementar la satisfacción laboral en sus actividades, con fines estrictamente educativos para la Licenciatura de Administración de Empresas impartida en la Universidad Panamericana de Guatemala.

**Instrucciones:** Lea los enunciados y marque con una X la opción que considere convenientes.

1. ¿El hospital, contribuye a su Salario Emocional, al brindarle flexibilidad familiar, social y personal?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
2. ¿Las instalaciones o áreas de trabajo le brindan comodidad y facilita el desarrollo de sus actividades?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
3. ¿Está siendo beneficiado por las condiciones de trabajo que le brinda el hospital, al cuidar de su bienestar físico y emocional?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
4. ¿Recibe apoyo y tiene una buena relación con sus compañeros de trabajo?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
5. ¿Se siente valorada por parte de su jefe inmediato al reconocer el cumplimiento de objetivos de su trabajo?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
6. ¿Tiene usted una buena relación, basada en la confianza con su jefe inmediato, la cual aporta de manera óptima a su salario emocional?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
7. ¿Recibe apoyo de su jefe en el proceso del cumplimiento de nuevas metas?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

8. ¿El pago que recibe es de forma adecuada en comparación con los salarios del mercado laboral?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9. ¿Recibe alguna clase de reconocimiento por parte de su jefe al alcanzar nuevos objetivos?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_

10. ¿La pro actividad que tiene su jefe inmediato para su mejora continua, ha logrado aumentar su nivel de satisfacción laboral?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_