



Salario emocional y satisfacción laboral en los colaboradores de una institución de salud en Pamplona, Colombia.

Emotional salary and job satisfaction among the employees of a health institution in Pamplona, Colombia.

 Karen Cecilia Burgos-Gauta¹

¹Universidad de Pamplona, Pamplona - Colombia

Recibido: 10 de febrero de 2025.

Aceptado: 11 de julio de 2025.

Publicado: 01 septiembre de 2025.

Resumen- Con el fin de incorporar y retener talento humano, las organizaciones modernas invierten en estrategias que ofrecen recompensas intangibles. El presente estudio tuvo como propósito explorar la relación entre la satisfacción laboral y la compensación emocional en los colaboradores de Hospiclinic de Colombia SAS, sede Pamplona. Se desarrolló un estudio cualitativo con enfoque fenomenológico, mediante entrevistas semiestructuradas a colaboradores de la institución. El software Atlas.ti (versión 23.2) permitió procesar la información y establecer patrones y clasificaciones relevantes. Los participantes valoran beneficios intangibles como el reconocimiento, la flexibilidad y el apoyo interpersonal, los cuales contribuyen a disminuir el estrés, incrementar la motivación y favorecer la retención laboral. Sin embargo, la triangulación de los resultados evidenció que el salario emocional es poco conocido y escasamente implementado en la organización. En consecuencia, se concluye que, para promover la satisfacción de los colaboradores y un entorno laboral saludable, la institución debe fortalecer sus programas de compensación emocional.

Palabras clave: motivación, ambiente organizacional, satisfacción laboral, compensación emocional, retención de talento.

Abstract— To incorporate and retain human talent, modern organizations invest in strategies that offer intangible rewards. The purpose of this study was to explore the relationship between job satisfaction and emotional compensation among the collaborators of Hospiclinic de Colombia SAS, Pamplona branch. A qualitative study with a phenomenological approach was conducted through semi-structured interviews with staff members. Atlas.ti software (version 23.2) was used to process the information and identify relevant patterns and classifications. Participants expressed appreciation for intangible benefits such as recognition, flexibility, and interpersonal support, which contribute to reducing stress, increasing motivation, and strengthening employee retention. However, the triangulation of the findings revealed that emotional salary is poorly understood and scarcely implemented within the organization. Consequently, it is concluded that, to promote employee satisfaction and a healthy work environment, the institution should strengthen its emotional compensation programs.

Keywords: motivation, organizational environment, job satisfaction, emotional compensation, talent retention.

*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: karen.burgos@unipamplona.edu.co (Karen Cecilia Burgos Gauta).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad de Santander.

Como citar este artículo: K. C. Burgos-Gauta, "Salario emocional y satisfacción laboral en los colaboradores de una institución de salud en Pamplona, Colombia", Aibi revista de investigación, administración e ingeniería, vol. 13, no. 3, pp. 01-09 2025, doi: [10.15649/2346030X.4856](https://doi.org/10.15649/2346030X.4856)

I. INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral de los empleados se ha convertido en un componente fundamental del rendimiento y la productividad empresarial en el entorno organizativo actual. A medida que las organizaciones se desarrollan, su objetivo es garantizar la dedicación y la retención de su personal mediante la determinación y caracterización de los principales factores de motivación, así como las expectativas de los empleados con respecto a su lugar de trabajo y los beneficios que reciben además de su salario [1].

El presente estudio se fundamenta teóricamente en la Teoría de los Dos Factores de Herzberg, la cual plantea que la satisfacción laboral está asociada a factores motivacionales que permiten el desarrollo personal, el reconocimiento, la autonomía y el crecimiento profesional, elementos directamente vinculados al salario emocional [2]. Esta teoría sostiene que, aunque los factores higiénicos evitan la insatisfacción, son los factores motivacionales los que fortalecen el compromiso y la permanencia dentro del entorno organizacional. De manera complementaria, la investigación se apoya en los postulados de la Psicología Positiva, especialmente en el enfoque del bienestar subjetivo, las emociones positivas y la calidad de vida laboral. Desde esta perspectiva, el salario emocional se concibe como un conjunto de prácticas y condiciones que favorecen el florecimiento personal, el sentido de propósito y la experiencia emocional positiva en el ambiente de trabajo [3].

La integración de estas dos posturas teóricas permitió definir las categorías de análisis empleadas en este estudio, entre ellas: reconocimiento, bienestar, conciliación vida-trabajo, comunicación, clima emocional y desarrollo personal. Estas categorías orientaron la construcción del instrumento de investigación y guiaron la interpretación fenomenológica de la experiencia de los colaboradores. De esta manera, se asegura la coherencia entre el marco conceptual, la metodología y el análisis de los hallazgos, en función de comprender las percepciones asociadas al salario emocional en la organización estudiada. Los estudios demuestran que la compensación emocional tiene un efecto positivo en el bienestar de los empleados, ya que mejora su calidad de vida laboral y afecta de manera favorable a su satisfacción y productividad en su trabajo [4]. Los autores enfatizan los componentes esenciales de la compensación emocional, tales como el balance entre la vida personal y la laboral, la flexibilidad, el reconocimiento, el desarrollo profesional y la retención del talento. Estos componentes son determinantes para el manejo del talento humano y afectan la percepción y el compromiso de los trabajadores [5].

La expresión "salario emocional" se refiere a la gama de beneficios no económicos o recompensas inmateriales que los trabajadores reciben en su trabajo, por ejemplo, el reconocimiento, las posibilidades de avanzar personal y profesionalmente, el apoyo emocional, un equilibrio entre la vida laboral y la personal y un entorno favorable para estimular su motivación, bienestar, rendimiento y desempeño [6]. Desde este punto de vista, se determina que la fidelidad y el compromiso con la organización son fuertemente influenciados por los beneficios emocionales y psicológicos. Según la investigación, los empleados aprecian más la retribución emocional que la económica, pues esta última influye en su satisfacción laboral, motivación, compromiso y bienestar de manera más significativa. La presente investigación adopta como postura teórica central el modelo motivacional de Herzberg, desde el cual se comprende el salario emocional como un conjunto de factores motivacionales asociados al bienestar laboral [2].

La mayoría de los estudios se han realizado en áreas como la industria, la educación y otros sectores. Incluso algunas empresas reconocidas, como Bancolombia, Grupo Nutresa, Alpina, Sura y Grupo Éxito, han tenido éxito al utilizar estas tácticas. Según una investigación [7] sobre la compensación emocional en las pymes, los empleadores pueden utilizar diversas estrategias para fomentar la motivación y la felicidad de los empleados, como horarios flexibles, desarrollo profesional, reconocimiento y equilibrio personal, además de la compensación económica [8]. Esta situación evidencia un vacío investigativo tanto a nivel nacional como regional, ya que las instituciones de salud presentan características particulares como la presión asistencial, la alta demanda emocional y la rotación de personal, factores que ameritan un análisis específico sobre cómo los beneficios intangibles inciden en la satisfacción, la motivación y la permanencia laboral. Sin embargo, a pesar de sus beneficios, solo el 25 % de las empresas en Colombia han implementado múltiples beneficios no monetarios como parte de sus políticas de recursos humanos [9].

Los hallazgos de las entrevistas realizadas a los colaboradores de Hospiclinic de Colombia SAS, sede Pamplona, evidenciaron percepciones relacionadas con la limitada implementación de prácticas asociadas al salario emocional. Los participantes manifestaron que elementos como el reconocimiento, la flexibilidad horaria y el acompañamiento profesional son valorados, pero señalaron que su aplicación resulta insuficiente o poco frecuente en la dinámica laboral cotidiana. Estas percepciones dan cuenta de la necesidad de fortalecer estrategias orientadas al clima organizacional y la satisfacción laboral, aspectos que los colaboradores consideran relevantes tanto para su bienestar como para la calidad del servicio ofrecido a los usuarios.

II. MARCO TEÓRICO

a. Postura teórica de la investigación

El presente estudio se fundamenta en una postura integradora de la Psicología Organizacional [10], sostenida en los principios de la Psicología Positiva, las teorías motivacionales contemporáneas y el análisis de los factores psicosociales que inciden en la experiencia laboral. Desde esta perspectiva, el bienestar, la satisfacción y la motivación de los trabajadores se comprenden como fenómenos complejos que surgen de la interacción entre las condiciones del trabajo, las relaciones interpersonales y las percepciones subjetivas de cada individuo. Esta postura teórica no solo orienta la comprensión de las categorías centrales —salario emocional, satisfacción laboral y clima organizacional— sino que también garantiza la coherencia metodológica de la investigación cualitativa, ya que permite analizar las narrativas de los participantes desde un marco conceptual sólido, facilitando la triangulación entre teoría, datos y discusión posterior.

b. Salario emocional

El salario emocional comprende los beneficios no económicos que las organizaciones ofrecen a sus colaboradores con el objetivo de fortalecer su bienestar, compromiso y sentido de pertenencia. Montalvo [6] lo define como el conjunto de beneficios intangibles que complementan la remuneración económica y contribuyen a la fidelización y al desarrollo emocional y familiar del trabajador. De manera complementaria, el Barómetro de Salario Emocional de Marisa Elizundia [13], propone un modelo contemporáneo conformado por diez

dimensiones: autonomía, pertenencia, creatividad, dirección, disfrute, inspiración, maestría, desarrollo personal, desarrollo profesional y propósito. Este enfoque permite comprender la experiencia emocional del trabajador desde una perspectiva integral, centrada en el bienestar, la realización personal y la conexión con el propósito laboral.

Desde la Psicología Positiva [3], estas dimensiones se interpretan como factores protectores que fortalecen el bienestar subjetivo, reducen el estrés y estimulan el compromiso organizacional. En este estudio, el salario emocional constituye una categoría central que facilita la comprensión de los códigos emergentes relacionados con reconocimiento, apoyo, ambiente laboral, relaciones interpersonales y conciliación vida-trabajo.

c. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral se refiere a la valoración emocional y cognitiva que el trabajador realiza sobre su experiencia dentro de la organización, la cual está influenciada por los factores estructurales, relacionales y personales. Campos-Sánchez [11] sostiene que esta satisfacción depende de las creencias y valores construidos durante la experiencia laboral y de las condiciones del entorno que impactan el rendimiento, la disposición emocional y el bienestar del trabajador. En cuanto a su sustento teórico, la teoría bifactorial de Herzberg [2] distingue entre factores higiénicos (como las condiciones laborales, la relación con los supervisores o el salario) y factores motivadores (como el logro, reconocimiento y crecimiento). Los factores higiénicos reducen la insatisfacción, mientras que los motivadores incrementan la satisfacción y el compromiso.

Por su parte, la teoría de las necesidades de McClelland [14] señala que las personas se motivan a partir de tres necesidades: logro, afiliación y poder. Estas necesidades explican las diferencias individuales en la percepción del trabajo y en la manera como cada colaborador experimenta satisfacción o malestar. Estas bases teóricas permiten interpretar la satisfacción laboral como un proceso dinámico, influenciado tanto por condiciones objetivas del trabajo como por motivaciones personales. Códigos como “feliz”, “estrés”, “oportunidad”, “equipo”, “relación” y “tiempo” permiten comprender cómo los trabajadores procesan emocionalmente su experiencia laboral desde estas perspectivas.

d. Clima laboral y relaciones organizacionales

El clima laboral hace referencia a las percepciones que los colaboradores construyen sobre su entorno laboral, incluyendo las dinámicas de comunicación, las relaciones entre compañeros, el liderazgo, la carga laboral y las condiciones emocionales. Pérez et al. señalan que el clima organizacional incide en el compromiso, la motivación y la percepción del ambiente laboral, especialmente en sectores como la salud, donde las exigencias emocionales son elevadas [15].

La literatura indica que un clima laboral adecuado favorece el bienestar psicológico, el rendimiento, la estabilidad emocional y la satisfacción del trabajador [16]. Asimismo, el clima se relaciona estrechamente con factores como la comunicación, la cooperación, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos [17]. En este estudio, los códigos “ambiente”, “comunicación”, “equipo” y “relación” emergen como elementos centrales para comprender cómo los colaboradores perciben y experimentan su entorno, lo cual es coherente con la importancia que el clima laboral tiene como categoría teórica y analítica.

e. Factores psicosociales y bienestar emocional

Los factores psicosociales comprenden las condiciones sociales, organizacionales y relacionales que influyen en la salud mental y emocional del trabajador. Cordero et al. evidencian que elementos como la carga laboral, la disponibilidad de recursos, el uso de equipos de protección y las relaciones interpersonales inciden directamente en el bienestar emocional y la motivación del personal de salud [18]. Asimismo, Carneiro afirma que el bienestar emocional se asocia con conductas prosociales y estados de ánimo positivos, lo cual repercute en el rendimiento laboral y en la interacción con compañeros y usuarios del servicio [19]. Por otro lado, la literatura sobre estrés laboral señala que la sobrecarga, la presión de tiempo y los conflictos interpersonales pueden generar deterioro del bienestar psicológico y afectar gravemente la satisfacción laboral [20]. En este estudio, los códigos “estrés”, “tiempo”, “familia”, “feliz”, “experiencia” y “problema” permiten interpretar la manera en que los colaboradores construyen sentido sobre sus condiciones laborales y su equilibrio emocional.

f. Relación entre las categorías teóricas

Desde la postura teórica adoptada, las categorías salario emocional, satisfacción laboral, clima laboral y factores psicosociales conforman un sistema interdependiente. El salario emocional influye en la satisfacción laboral mediante el fortalecimiento del reconocimiento, la autonomía, el propósito y las relaciones interpersonales. A su vez, la satisfacción laboral se relaciona con el clima organizacional, ya que este modula la experiencia emocional y las percepciones del trabajador. Los factores psicosociales funcionan como un eje transversal que condiciona todas las categorías anteriores, afectando tanto el bienestar como la forma en que los trabajadores interpretan sus vivencias laborales. Esta articulación conceptual permite una triangulación sólida entre la teoría, los datos obtenidos mediante entrevistas y la interpretación investigativa posterior, garantizando coherencia metodológica y profundidad analítica.

III. METODOLOGÍA O PROCEDIMIENTOS

a. Enfoque de la investigación

El presente estudio cualitativo utilizó un enfoque fenomenológico, que permitió analizar la satisfacción laboral y las experiencias de compensación emocional sin intentar identificar causas. Las entrevistas semiestructuradas fueron la técnica principal para la recolección de datos bajo un paradigma interpretativo. Se empleó Atlas.ti versión 23.2, que facilitó la codificación, organización y vinculación de citas, códigos y familias, permitiendo identificar tendencias y patrones recurrentes en los datos [21]. Esta metodología permitió comprender la realidad laboral desde la perspectiva de los participantes [22].

1. Participantes

Participó personal administrativo y asistencial con contrato de nómina que llevaba trabajando de forma continua al menos un año en la sede central de Hospiclinic de Colombia S.A.S., en Pamplona. El muestreo fue intencional por criterios, seleccionando colaboradores que cumplieran con el requisito mínimo de un año de experiencia laboral en la institución. La muestra estuvo conformada por 10 participantes, escogidos con base en su experiencia y disponibilidad para contribuir al estudio, garantizando así la representatividad del fenómeno y la profundidad de los datos analizados [23].

b. Diseño del instrumento

Se diseñó una entrevista semiestructurada de 20 preguntas, construida a partir de las categorías de análisis establecidas en el estudio: Salario Emocional y Satisfacción Laboral. Las preguntas se relacionaron con familias o subcategorías con la siguiente distribución y cantidad de preguntas por subcategoría:

Tabla 1: Distribución de preguntas según categoría, subcategoría y número de preguntas asignadas.

Categoría	Familia/Subcategoría	Preguntas asignadas	Número de preguntas
Salario Emocional	Fortalecer vínculos con la familia	1, 3, 7, 14	4
	Oportunidades de crecimiento personal y profesional	2, 3, 18	3
	Bienestar psicológico y emocional	4, 6, 12	3
	Reducción del estrés	11, 17	2
	Incremento de productividad	8, 9, 19	3
Satisfacción Laboral	Condiciones de trabajo adecuadas	5, 10	2
	Promoción y desarrollo profesional	3, 7	2
	Reconocimiento laboral	16	1
	Organización y gestión del cambio	7, 20	2
	Comunicación laboral adecuada	5, 20	2
	Mejoramiento del clima de trabajo	5, 8	2

Fuente: Elaboración propia.

Nota: Como investigación cualitativa, las preguntas se relacionan con subcategorías para guiar el análisis, pero no se cuantifica la frecuencia de respuestas.

c. Validación del instrumento:

La entrevista fue revisada mediante una ronda de validación por tres expertos:

1. Magíster en Psicología del Consumidor, docente de psicología en la Universidad de Pamplona y otras universidades.
2. Magíster en Administración, con experiencia en investigación en la UIS.
3. Magíster en Gestión Humana y Desarrollo Organizacional, con experiencia docente en universidades nacionales y extranjeras.

Durante esta ronda, los expertos evaluaron la pertinencia de cada pregunta (pertinente/no pertinente), revisaron el consentimiento informado y realizaron observaciones, las cuales fueron incorporadas al instrumento final. Este proceso aseguró la validez de contenido de la herramienta [27].

d. Procedimiento de recolección y análisis de datos

Las entrevistas se realizaron de manera presencial, grabadas y transcritas textualmente. Posteriormente, los datos fueron organizados, codificados y clasificados en códigos, citas y familias, utilizando Atlas.ti [24]. La organización de la información permitió identificar patrones, relaciones y tendencias entre códigos y familias, construyendo un modelo conceptual que integró las percepciones de los colaboradores sobre el salario emocional y la satisfacción laboral [25].

IV. RESULTADOS, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos se presenta discriminadamente los hallazgos de la investigación. Cabe decir que los resultados no solo permiten entender mejor el fenómeno estudiado, sino que también permiten formular recomendaciones útiles para mejorar al máximo el rendimiento de las organizaciones y optimizar la gestión del talento humano.

a. Hallazgo 1

De acuerdo con los resultados de la investigación general sobre los motivadores emocionales más eficaces en Hospiclinic de Colombia S.A.S. (Pamplona, Norte de Santander), la organización no utiliza estrategias relacionadas con la compensación emocional. Los resultados de las entrevistas mostraron que, para que estas prácticas sean eficaces, es necesario un aumento salarial como condición previa. Lo cual se evidencia en la siguiente tabla,

Tabla 2: Hallazgos y beneficios esperados del salario emocional en Hospiclinic de Colombia S.A.S.

Aspecto identificado	Descripción	Consecuencias actuales	Beneficios esperados si se implementa adecuadamente
Implementación de estrategias de salario emocional	Estrategias deficientes y poco conocidas dentro de la organización.	Escasa aplicación y bajo reconocimiento del concepto.	Mayor conocimiento y uso de herramientas motivacionales intangibles.
Condición previa	Necesidad de mejorar las condiciones del salario económico.	Limitación para adoptar medidas de salario emocional.	Equilibrio entre retribución económica y emocional.
Clima organizacional	Afectado negativamente por la falta de incentivos emocionales.	Estrés, desmotivación y baja cohesión.	Disminución del estrés y mejora en el ambiente laboral.
Productividad y bienestar	Bajo impacto de las políticas actuales.	Rotación de personal y pérdida de competitividad.	Incremento de la productividad, competitividad y calidad de vida laboral.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con el estudio, la organización aún no ha adoptado el salario emocional como herramienta para gestionar el talento humano. La motivación de los empleados, la productividad y el entorno laboral se ven directamente afectados por su aplicación restringida y la falta de comprensión. No obstante, las ventajas esperadas muestran que la creación y la implementación de estrategias de compensación emocional que satisfagan las necesidades de los trabajadores pueden ayudar a reducir el estrés, retener el talento y aumentar la competitividad institucional. Por lo tanto, es aconsejable dar prioridad a la elaboración de políticas que mejoren el bienestar de los empleados y la eficiencia de la organización, combinando recompensas emocionales con aumentos salariales.

b. Hallazgo 2

Los resultados demuestran que, si bien los empleados valoran la oportunidad de desarrollarse, esta apreciación no se traduce en una satisfacción laboral general. Esto tiene que ver con el objetivo concreto de investigar el grado de satisfacción de los empleados de Hospiclinic de Colombia S.A.S., sucursal de Pamplona (Norte de Santander).

Tabla 3: Resultados sobre el grado de satisfacción laboral en Hospiclinic de Colombia S.A.S.

Aspecto identificado	Descripción	Consecuencias actuales	Implicaciones para la organización
Reconocimiento y oportunidades	Los empleados agradecen las oportunidades de crecimiento y aprendizaje.	El reconocimiento no genera satisfacción plena.	Requiere políticas que fortalezcan el impacto positivo de estas oportunidades.
Desarrollo profesional	Limitadas opciones para avanzar en la carrera dentro de la organización.	Genera frustración y desmotivación.	Implementar planes de carrera y formación continua.
Motivadores emocionales	Escasez de estrategias que fortalezcan el salario emocional.	Baja motivación y falta de sentido de pertenencia.	Diseñar e implementar beneficios intangibles.
Clima organizacional	Percibido como desfavorable.	Desmotivación y reducción en la satisfacción general.	Fomentar un ambiente laboral saludable y colaborativo.

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la investigación indican que Hospiclinic de Colombia S.A.S. presenta un bajo nivel de satisfacción laboral debido a la falta de oportunidades de crecimiento profesional y de técnicas motivacionales eficaces. Los empleados reconocen y valoran las posibilidades de aprendizaje, pero esto no compensa las deficiencias en el lugar de trabajo y la ausencia de recompensas emocionales. Para ello, la empresa debe poner en marcha medidas importantes destinadas a mejorar el entorno laboral, reforzar las iniciativas de desarrollo profesional y crear un plan de compensación emocional que impulse la felicidad de los empleados y el compromiso con la organización.

c. Hallazgo 3

A partir de los códigos extraídos de las entrevistas se constituyeron y organizaron familias temáticas, lo que permitió realizar un análisis relacional e identificar los elementos más pertinentes asociados al trabajo emocional y a la satisfacción laboral.

Tabla 4: Relación de códigos en cada Entrevista.

Código	INF.1	INF.2	INF.3	INF.4	INF.5	INF.6	INF.7	INF.8	INF.9	INF.10	Total
Ambiente	2	2	1	2	1	0	1	0	4	1	14
Comunicación	0	0	0	4	0	2	0	0	1	0	7
Equipo	1	0	2	0	0	2	1	5	3	1	15
Estrés	0	2	1	1	1	0	0	1	1	3	10
Experiencia	1	1	0	1	1	2	0	2	3	0	11
Familia	2	0	3	4	1	2	1	4	2	2	21
Feliz	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	9
Horario	2	0	0	0	2	1	0	1	0	0	6
Oportunidad	1	1	3	2	1	0	1	1	2	0	12
Problema	1	0	1	1	3	0	1	0	1	0	8
Relación	0	1	3	1	0	0	1	1	1	2	10
Tiempo	2	3	7	1	2	2	0	4	3	1	25
Totales	13	11	22	17	13	12	8	20	22	11	149

Fuente: Elaboración propia.

La información fue procesada mediante el software Atlas.ti, permitiendo representar gráficamente las conexiones entre categorías, familias y códigos a través de redes semánticas. La Tabla 2 resume las familias agrupadas bajo las categorías "Salario emocional" y "Satisfacción laboral".

Tabla 5: Relación Familias con las categorías.

Categoría	Familias relacionadas
Salario emocional	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer vínculos con la familia - Oportunidades de crecimiento personal y profesional - Bienestar psicológico y emocional - Reducción del estrés - Incremento de la productividad
Satisfacción laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones de trabajo adecuadas - Promoción y desarrollo profesional - Reconocimiento laboral - Organización y gestión del cambio organizacional - Comunicación laboral adecuada - Mejoramiento del clima de trabajo

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la organización familiar, la satisfacción laboral está relacionada principalmente con factores organizativos y de gestión, mientras que el salario emocional se basa en factores intangibles relacionados con la salud emocional y el equilibrio entre la vida laboral y personal. La asociación entre ambas categorías demuestra que combinar las ventajas emocionales con buenas técnicas de gestión es esencial para lograr un efecto duradero en el compromiso y el rendimiento de los empleados.

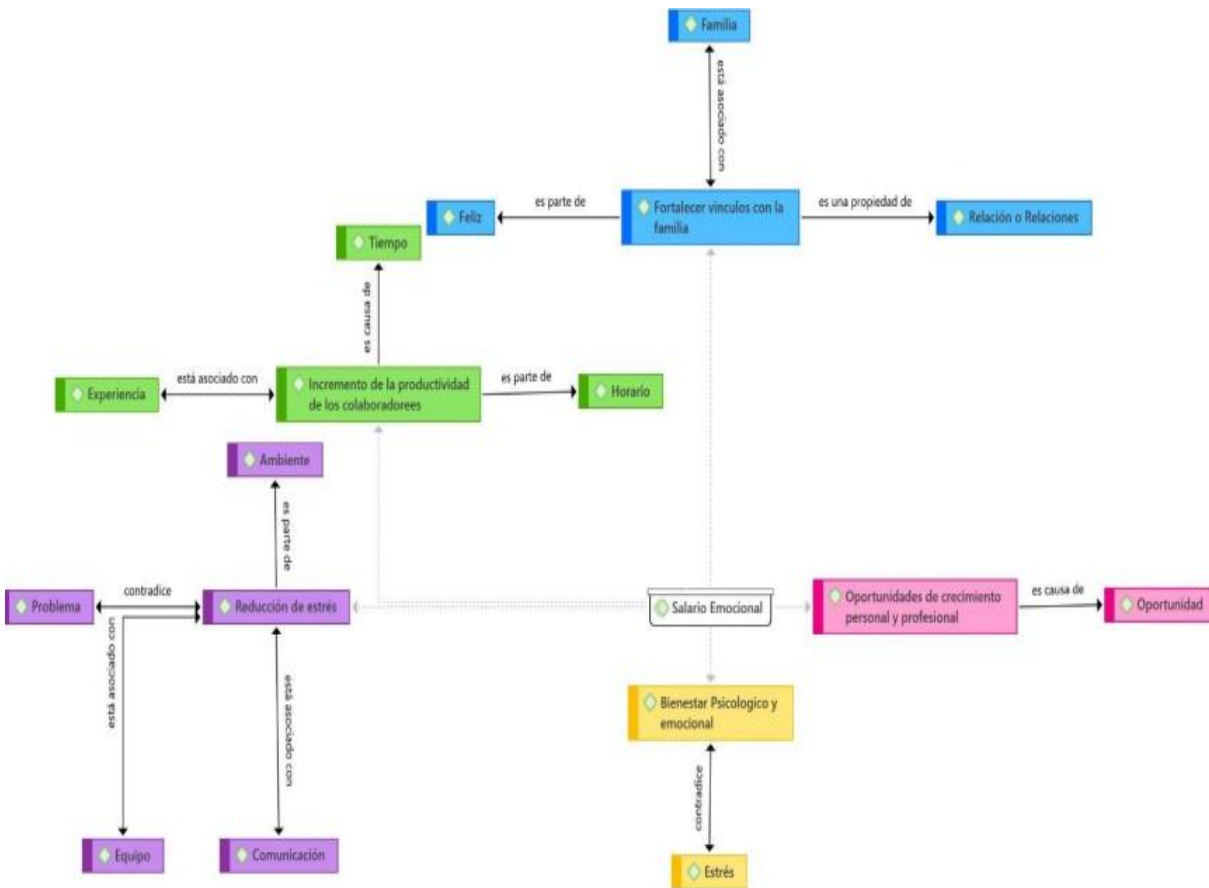


Figura 1: Relación Categoría Salario Emocional.

Fuente: Elaboración propia.

En la categoría de salario emocional se incluyen una serie de elementos que van más allá de la remuneración monetaria y se centran en mejorar el bienestar general de los trabajadores. Entre las familias emergentes, el fortalecimiento de los lazos familiares se considera un componente crucial para la estabilidad emocional de los trabajadores sanitarios. Los empleados que cuentan con el apoyo de su familia son más capaces de hacer frente a las exigencias de su trabajo y experimentan menos estrés, lo que se traduce en un mejor rendimiento. Aparte, crear vínculos sólidos con los compañeros de trabajo y fomentar un ambiente de respeto mutuo, confianza y colaboración en el trabajo fortalece los lazos del equipo y reduce los conflictos.

Sin embargo, las oportunidades de crecimiento tanto profesional como personal son un factor de motivación para la lealtad y la retención, ya que proporcionan una sensación de avance que afecta a la productividad y la permanencia en la empresa. Del mismo modo, en el sector sanitario, donde las responsabilidades profesionales suelen ser emocionalmente exigentes y elevadas, la gestión del tiempo, la flexibilidad horaria y el control del estrés son elementos cruciales que aumentan el valor emocional de la remuneración.

Los resultados indican que existen varios factores estrechamente relacionados que interactúan para determinar la satisfacción laboral. Para aumentar el compromiso y el bienestar de los empleados, lo que a su vez aumenta su lealtad hacia la empresa, es necesario lograr un equilibrio saludable entre la vida laboral y la personal. Este equilibrio mejora el bienestar de los empleados, lo que aumenta la productividad y la retención en la organización.

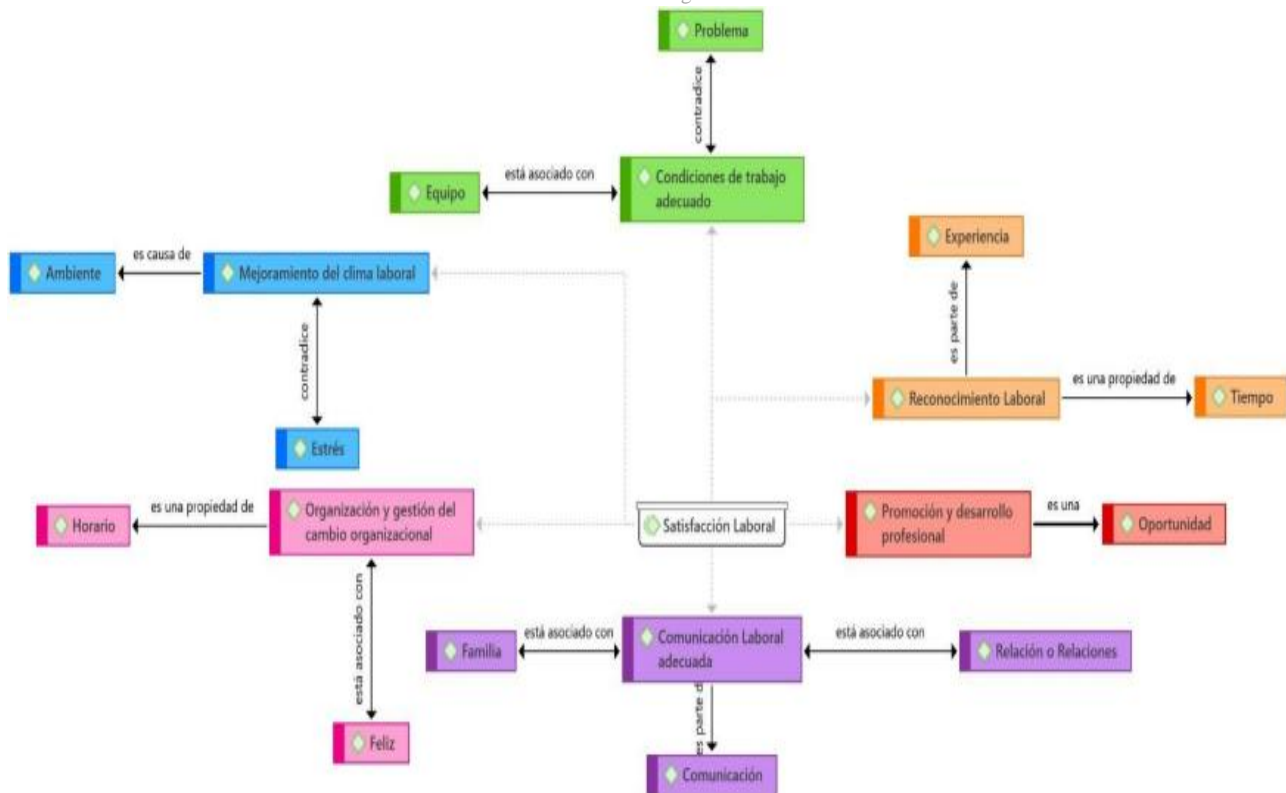


Figura 2: Relación Categoría Satisfacción Laboral.
Fuente: Elaboración propia.

Por último, el reconocimiento inmediato de los logros y las oportunidades de promoción profesional refuerza el sentido de gratitud y el vínculo de las personas con la empresa. Por lo general, una condición esencial para la satisfacción se compone de elementos como la dinámica del equipo, el lugar de trabajo, el ambiente organizativo y la resolución eficaz de conflictos.

d. Hallazgo 4

Teoría emergente sobre la relación entre salario emocional y satisfacción laboral en personal de salud.

A partir del análisis de los hallazgos obtenidos en esta investigación, se evidencia que el salario emocional y la satisfacción laboral en los colaboradores de Hospiclinic de Colombia SAS-Sede Pamplona no son fenómenos independientes, sino que se interrelacionan en un proceso dinámico que impacta directamente el bienestar integral de los trabajadores y el desempeño organizacional.

Se pueden destacar los siguientes elementos:

1. El salario emocional como catalizador de bienestar y motivación: La percepción de reconocimiento, las oportunidades de desarrollo profesional, la flexibilidad horaria y los beneficios no monetarios influyen de manera directa en la satisfacción laboral. La ausencia o implementación deficiente de estos elementos puede generar desmotivación, estrés y menor compromiso con la organización.
2. Equilibrio entre vida personal y laboral: Los colaboradores valoran profundamente contar con tiempo para su familia y su desarrollo personal. La falta de apoyo en este ámbito conduce a insatisfacción laboral, afectando tanto el clima organizacional como la eficiencia en el trabajo.
3. Influencia del ambiente laboral y las relaciones interpersonales: La efectividad del salario emocional está mediada por la calidad del clima organizacional. Conflictos, comunicación deficiente y ausencia de trabajo en equipo reducen el impacto positivo de cualquier estrategia motivacional. En cambio, un ambiente laboral armonioso fortalece la percepción de bienestar, disminuye la rotación de personal y promueve la productividad.
4. Satisfacción laboral como fenómeno multidimensional y dinámico: No depende únicamente del salario económico, sino de una combinación de factores intrínsecos y extrínsecos, como el reconocimiento, el sentido de pertenencia, las oportunidades de desarrollo, un ambiente positivo y el bienestar familiar. La atención integral de estos factores genera un círculo virtuoso de motivación, compromiso y desempeño.
5. Propuesta de teoría emergente: A partir de estos hallazgos, se conceptualiza que el salario emocional constituye un mecanismo estratégico de gestión del talento humano que, cuando se implementa de manera integral y personalizada, potencia la satisfacción laboral, la felicidad organizacional y la eficiencia institucional.

En otras palabras: “La satisfacción laboral del personal de salud es directamente proporcional a la percepción de apoyo emocional, reconocimiento y oportunidades de desarrollo brindadas por la organización, mediada por un ambiente laboral positivo y un equilibrio efectivo entre la vida personal y laboral.” Esta teoría emergente explica por qué algunos colaboradores se sienten motivados y comprometidos, mientras que otros, en condiciones similares, presentan insatisfacción y menor desempeño. Además, ofrece un marco conceptual para diseñar e implementar estrategias de salario emocional orientadas al bienestar integral y a la retención del talento humano en el sector salud.

V. DISCUSIÓN Y TRIANGULACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados obtenidos evidencian que el salario emocional constituye un factor determinante en la satisfacción laboral de los colaboradores del contexto analizado. En relación con el reconocimiento, el desarrollo profesional y el trato humano, se observan coincidencias directas con la teoría bifactorial de Herzberg, quien establece que los factores motivacionales —como el crecimiento y el reconocimiento— generan satisfacción, mientras que los factores higiénicos únicamente previenen malestar [2]. En los hallazgos del presente estudio, los colaboradores expresaron carencias en estos factores motivacionales, lo cual explica la presencia de desmotivación, desgaste emocional y baja percepción de valoración.

Estos resultados también se articulan con la Psicología Positiva, la cual resalta el papel de las emociones, el sentido de pertenencia y el apoyo social en el bienestar y la motivación laboral [3]. La ausencia de estrategias institucionales orientadas al acompañamiento emocional limita la construcción de climas positivos, aspecto que coincide con las propuestas de Goleman [26] respecto al liderazgo emocional, especialmente cuando señala que la falta de empatía, escucha activa y validación repercute directamente en el compromiso organizacional. El discurso de los colaboradores refleja la necesidad de sentirse escuchados, valorados y acompañados. Señalan sobrecarga laboral, falta de apoyo y ausencia de retroalimentación, elementos que afectan su bienestar y motivación. Estos relatos respaldan las afirmaciones de Chiavenato [10] y Alles [27], quienes destacan que el salario emocional potencia el compromiso, fortalece el clima laboral y mejora la experiencia del trabajador más allá de los incentivos económicos.

A partir de la triangulación entre teoría, hallazgos e interpretación, se identifican patrones consistentes. La teoría sostiene que el reconocimiento y el acompañamiento emocional son esenciales; los hallazgos muestran su ausencia; y la interpretación sugiere que la falta de estos elementos incrementa la sensación de deshumanización y desgaste. De igual forma, la literatura indica que el salario emocional contribuye al bienestar integral; sin embargo, los resultados evidencian debilidades institucionales en comunicación, estrategias de bienestar y liderazgo emocional. Esto confirma que el salario emocional constituye un componente estructural del bienestar laboral en entornos de salud. Como aporte del estudio, se evidencia que los colaboradores valoran profundamente acciones simples pero significativas, tales como el reconocimiento, la escucha, el apoyo emocional y la oportunidad de desarrollo. Estos hallazgos contextualizan la relevancia del salario emocional en instituciones de salud privadas, donde la carga emocional del trabajo requiere estrategias sólidas para prevenir desgaste y promover la retención de talento.

En cuanto a las implicaciones prácticas, se recomienda fortalecer la comunicación interna, establecer programas de bienestar emocional, implementar espacios de retroalimentación positiva, capacitar a los líderes en competencias socioemocionales y equilibrar la distribución de funciones. Tales acciones pueden transformar positivamente el clima laboral, incrementar la satisfacción y mejorar el compromiso institucional. Finalmente, se concluye que la satisfacción laboral en este contexto depende en gran medida de dimensiones no económicas, particularmente del trato humano, el reconocimiento y el acompañamiento emocional. Cuando estos elementos son débiles, se genera desmotivación y desgaste incluso en contextos donde el salario económico es estable. En consecuencia, se reafirma la necesidad de desarrollar políticas institucionales orientadas al fortalecimiento del salario emocional como eje fundamental del bienestar y la satisfacción laboral.

VI. CONCLUSIONES

En el diagnóstico y la sensibilización, se hizo evidente que la identificación de las necesidades emocionales es un primer paso crucial para desarrollar terapias adecuadas al contexto organizacional. La aplicación de tácticas de salario emocional, tal y como se sugiere en la segunda fase, permitió identificar una combinación de programas estructurales y simbólicos (formación, flexibilidad laboral) que influyen significativamente en el compromiso y la motivación de los empleados. Estas acciones tienen un impacto directo en la lealtad y la productividad del talento humano, además de abordar el componente emocional.

De acuerdo con los resultados, las organizaciones sanitarias deben ir más allá de la definición convencional de remuneración, que se basa únicamente en la recompensa económica. La compensación emocional es un elemento fundamental que responde a las exigencias actuales de los trabajadores que están sometidos a mucho estrés, especialmente en áreas críticas como las unidades de cuidados intensivos.

La tercera fase, centrada en el seguimiento y la evaluación, hizo hincapié en la importancia de contar con canales de retroalimentación fiables. Establecer mediciones periódicas del rendimiento, la satisfacción, el absentismo y la rotación del personal proporciona una base objetiva para la toma de decisiones. Esta etapa respalda la idea de que la compensación emocional no es un conjunto de acciones aisladas, sino una estrategia dinámica y en constante evolución.

. En términos generales, se ha demostrado que la gestión de la inteligencia emocional ayuda a evitar problemas como el agotamiento, el estrés laboral y la falta de motivación, todos ellos con un impacto directo en la calidad de la atención. Dado su impacto en la competitividad institucional y las consideraciones éticas, los datos recopilados ponen de relieve la importancia de incorporar la salud emocional como elemento central de la gestión de recursos humanos en el sector sanitario. Como se ilustra en la cuarta etapa, los efectos de la compensación emocional van más allá de la organización. Los trabajadores sanitarios que son emocionalmente estables y están satisfechos prestan una atención más eficaz, comprensiva y humana, lo que beneficia a los pacientes y a la reputación del centro en la comunidad.

La problemática propuesta exige la implementación gradual y contextual de estándares salariales emocionales. La capacidad de las instituciones para incorporar estas estrategias en su cultura organizativa que incluye a la dirección, el personal y los jefes de equipo determina su nivel de éxito. Como limitación del estudio, se reconoce que los hallazgos no son generalizables, sino propios del contexto analizado. Se sugiere para futuras investigaciones ampliar la muestra o replicar el estudio en otras instituciones de salud. En definitiva, la remuneración emocional es una estrategia inteligente para aumentar la satisfacción de los empleados, retener a las personas con talento y elevar el nivel de la atención sanitaria. Al adoptar esta postura, las empresas pueden satisfacer las necesidades actuales de sus empleados y, al mismo tiempo, crear un entorno de trabajo más resiliente y solidario, capaz de hacer frente a las crecientes exigencias de un sistema sanitario en rápida evolución.

VII. REFERENCIAS

- [1] Intriago I, Zambrano I. Emotional salary and labor productivity in Latin American organizations. Informe; 2023.
- [2] Herzberg F, Mausner B, Snyderman BB. The motivation to work. 3rd ed. New Brunswick (NJ): Transaction Publishers; 2011.
- [3] Seligman MEP. Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being. New York: Free Press; 2011.
- [4] López V, Delgado JM. Revisión bibliográfica sobre el salario emocional y compromiso laboral en las organizaciones de salud. Rev Cient Cienc Soc. 2024.
- [5] Villegas A. Qué es salario emocional y qué empresas de Colombia lo han sabido implementar. Artículo en línea; 2025.
- [6] Montalvo AM. Salario emocional y motivación laboral. Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia; 2018.
- [7] Martín G, Mesa L, Santamaría M. Propuesta de salario emocional para PYMES en Colombia. Documento técnico; 2022.
- [8] Sánchez JA. Análisis sobre calidad de vida laboral desde el impacto del salario emocional. Caso Geopark Colombia S.A.S. [Trabajo de grado]. Bogotá: Universidad Externado de Colombia; 2019.
- [9] Hernández D. ¿Qué tan apetecido es el salario emocional por las empresas en Colombia? Portafolio. 2024. Disponible en: <https://www.portafolio.co/economia/empleo/que-tan-apetecidos-es-el-salario-emocional-por-las-empresas-en-colombia-616354>.
- [10] Chiavenato I. Gestión del talento humano. México: McGraw-Hill; 2009.
- [11] Campos-Sánchez R. Nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa agrícola. Informe; 2016.
- [12] Silva MJSA et al. Organizational climate and culture: implications for practice of extrahospital nurses. Cogitare Enferm. 2024;29.
- [13] Elizundia M. Emotional Salary Barometer: Framework and Dimensions. ESB Institute; 2021.
- [14] McClelland DC. Human motivation. Cambridge: Cambridge University Press; 1987.
- [15] Pérez R, et al. Compromiso organizacional en empresas del sector salud. Rev Psicol Labor. 2022;18(3):45–56.
- [16] Gutiérrez NS, et al. Caracterización de la relación trabajo–familia en una entidad pública. Rev Econ Adm. 2017;14(2).
- [17] Vásquez MT, CHJ, RJ. Compromiso organizacional y desempeño laboral de los especialistas de educación... Rev Cult Viva Amaz. 2020;4(3).
- [18] Cordero E, Marín Y, Saraguso S. Percepción del uso de EPP y motivación laboral en enfermeros. Enferm Investiga. 2024;9(1):22–31.
- [19] Carneiro LB. Work well-being and prosocial behavior... Quaderns Psicol. 2020;22(1):1–19.
- [20] Sanitas. ¿Qué es el estrés? 2020.
- [21] Hecker J. Atlas.ti for qualitative data analysis. Berlin: Springer; 2021.
- [22] Thompson P. Phenomenological approaches in qualitative research. London: Sage; 2019.
- [23] García M. Investigación cualitativa en entornos organizacionales. Bogotá: Ecoe Ediciones; 2020.
- [24] Saldaña J. The coding manual for qualitative researchers. London: SAGE; 2021.
- [25] Morse K. Triangulation in qualitative research. New York: Routledge; 2020.
- [26] Goleman D. Emotional intelligence. New York: Bantam Books; 1995.
- [27] Alles M. Dirección estratégica de RRHH. Buenos Aires: Granica; 2015.