



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“EL SALARIO EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA
SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA OFICINA DE
EJECUCIÓN DE INVERSIONES-UNAP, 2019”**

EXAMEN DE SUFICIENCIA DE COMPETENCIA PROFESIONAL
ARTICULO ORIGINAL

PRESENTADA POR:

Bach. YANETH CARDENAS LAYME

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2020



“EL SALARIO EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA OFICINA DE EJECUCIÓN DE INVERSIONES-UNAP, 2019”

“THE EMOTIONAL SALARY AND ITS INFLUENCE ON THE JOB SATISFACTION OF THE STAFF OF THE INVESTMENT EXECUTION OFFICE-UNAP, 2019”

Yaneth Cárdenas Layme

Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Escuela Profesional de Administración, Av. sesquicentenario N° 1150, ciudad universitaria, Puno, Perú.

yanecardenas.ycl@gmail.com

RESUMEN

El presente artículo de investigación tuvo como objetivo determinar la influencia del salario emocional en la satisfacción laboral del personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones de la UNA Puno-2019; un factor influyente en los últimos años es el “talento humano” el trabajador, su mayor grado de preparación, sus aspiraciones y sobre todo su concepción del trabajo obliga a tratarlo como un cliente interno al que tenemos que conocer, satisfacer sus necesidades y deseos, una variable que tiene mayor relevancia en las últimas décadas es el salario emocional, por la mejora que este proporciona en la conciliación laboral y personal, esto hace que las organizaciones enfatizen en aspectos como la satisfacción emocional y oportunidades de desarrollo personal y profesional. Este estudio se realizó a través de un análisis descriptivo correlacional, con un diseño no experimental. El método de investigación fue hipotético-deductivo, a través del enfoque cuantitativo, la población y muestra constituida por 46 trabajadores, permitiendo la recolección de datos a través de técnica: encuesta y cuestionario basado en escala de tipo Likert. En los resultados se encontró, que el salario emocional tiene influencia positiva en el objeto de estudio; el nivel de salario emocional percibido, corresponde a nivel medio y la satisfacción laboral del personal se encuentra en el nivel satisfecho; el índice de correlación de ambas variables fue significativa con 0,835, esto indica que el salario emocional es un buen predictor de la satisfacción laboral; por tanto aplicar el salario emocional como política retributiva de la institución, es cuestión de creatividad que de presupuesto.

Palabras clave: Reconocimiento, Salario, Salario emocional, Satisfacción laboral.



ABSTRACT

The purpose of this research paper is to determine the influence of the emotional salary on the job satisfaction of the staff of the Investment Execution Office of the UNA Puno-2019; an influential factor in recent years is the worker's "human talent", his greater degree of preparation, his aspirations and above all his conception of work forces him to be treated as an internal client whom we have to meet, satisfy his needs and wishes, A variable that is more relevant in recent decades is the emotional salary, due to the improvement it provides in the work-life balance, this makes organizations emphasize aspects such as emotional satisfaction and opportunities for personal and professional development. This study was carried out through a descriptive correlational analysis, with a non-experimental design. The research method was hypothetical-deductive, through the quantitative approach, the population and sample made up of 46 workers, allowing data collection through the technique: survey and questionnaire based on a Likert-type scale. In the results it was found that the emotional salary has a positive influence on the object of study; the level of emotional salary received corresponds to a medium level and the job satisfaction of the staff is at the satisfied level; the correlation index of both variables was significant with 0,835, this indicates that emotional salary is a good predictor of job satisfaction; therefore, applying the emotional salary as a remuneration policy of the institution is a matter of creativity rather than budget.

Key words: Emotional salary, Job satisfaction, Recognition, Salary.

INTRODUCCIÓN

Una variable que ha cobrado relevancia en los últimos tiempos, es la gestión de recursos humanos, las organizaciones de todo tipo han comprendido que deben gestionar actitudes y comportamientos de recurso principal, porque de esta manera optimiza su trabajo; de ahí surge el concepto de salario emocional como un factor determinante para lograr buenos resultados o de conductas deseadas, acentuando así, la importancia de esta forma de compensación intangible.

Según la lista "Best Workplaces 2018" de España, indica que las mejores empresas para laborar cuentan con áreas de descanso, horarios flexibles, el trabajo desde el hogar, ayuda en la formación de sus trabajadores, entre otros. Jack Welch, el ex CEO de la conocida empresa de General Electric, destinaba el 65% de su tiempo a temas vinculado a sus colaboradores. En Perú, el jefe no dedica los temas humanos más del 5%. Los motivos pueden ser porque no han recibido preparación para poder llegar a ser un buen líder, ya sea porque no tienen la disposición, el perfil, o porque simplemente no



se sienten interesados hacia esa responsabilidad. Muchos jefes no asocian que para un colaborador ellos representan la empresa y, por lo tanto, sus acciones como líderes es crucial para aumentar o disminuir el salario emocional en ellos, Temple (2007).

El salario emocional tiene un papel importante en las organizaciones por la mejora en la conciliación laboral y personal, se define como los beneficios y compensaciones adicionales al salario. En ese sentido, “a menudo ofrecer y desarrollar este tipo de compensaciones es más una cuestión de creatividad que de presupuesto”, Alba (2016). Por otro lado, Sánchez (s.f, p.3) citado por Sonia Andrade, considera que: el salario emocional es un factor clave en la satisfacción del empleado, Andrade de Noguera (2018). En la misma línea Andrade (2017) establece una relación entre el salario emocional y la satisfacción laboral, para ello se identifica una correlación con mayor porcentaje de Pearson de 0.963 entre la variable de salario emocional, ante lo cual tenemos lo siguiente: Las capacitaciones que recibe continuamente por parte de la empresa, tienen una relación directa con la optimización de su salario emocional al ser parte de su crecimiento y desarrollo personal. “Considerada como el conjunto de retribuciones no monetarias que el trabajador recibe de su organización y que complementan el sueldo tradicional con nuevas fórmulas creativas que se adaptan a las necesidades de las personas de hoy”. (Polo, 2006, p. 3) citado por Poelmans (2006). “Aquel que complementa la retribución económica buscando satisfacer necesidades psicosociales y afectivas de los trabajadores” Gómez (2011). En esa misma línea se afirma como “todas aquellas razones no monetarias por las que la gente trabaja contenta, lo cual es un elemento clave para que las personas se sientan a gusto, comprometidas y bien alineadas en sus respectivos trabajos”, Temple (2007) citado por Castillo, Pardo, Pérez Uribe, & Ortiz Novoa (2017).

Según Nicolás (2011) el Salario emocional otorga un toque humano a una relación laboral, pretendiendo aunar las necesidades empresariales con las necesidades de los individuos, al acercar la empresa al trabajador. Zapata Pflucker (2011) refiere que los empleados valoran cada vez más los beneficios no monetarios. La expresión “salario emocional” entendida como todos aquellos factores no monetarios que hacen que los individuos se sientan conformes, satisfechos y contentos con el trabajo y puesto que desempeñan, su entorno y condiciones, Rocco (2009). Un factor clave en la satisfacción del empleado es el salario emocional, no podemos darnos el lujo de tener personas insatisfechas ya que esta insatisfacción incide en la productividad de la organización, Sánchez (s.f.).

Las ventajas para la empresa que incluye la retribución emocional en sus políticas retributivas, de acuerdo a Barceló (2016) son: Índices de rotación del personal bajos, reducción de gastos en relación con la selección, formación y administración del



personal, niveles bajos de absentismo y empleados satisfechos, son empleados con elevados índices de productividad y competitividad. Las Dimensiones del Salario Emocional, según Calderón (2019) son: Autonomía, Reconocimiento, Identificación, Conciliación familiar, Comunicación y Desarrollo e integración.

La felicidad en el trabajo es uno de los aspectos que muchas veces parece olvidado por la dirección de la empresa, sin embargo, tener un personal feliz, satisfecho, puede ser clave para diferenciarse de la competencia y de ahí puede depender el éxito de una organización. Robbins & Judge (2009) definen “como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo; una persona que está insatisfecha con su puesto tiene actitudes negativas hacia él”. Por su parte Newstrom (2011), define que es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. De igual forma Koontz, Weihrich, & Cannice (2012), señalan que la satisfacción se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo o una meta, en otras palabras, la satisfacción es un resultado ya experimentado. En tanto Furnham (2001), citado por Rocco (2009) afirma que: La satisfacción laboral no es igual para todas las personas, y tampoco lo es en distintos puestos de trabajo. Existen diversas teorías que pretenden explicar las causas de la satisfacción en el trabajo.

Factores que afectan la satisfacción laboral según Robbins & Judge (2009) nos “indican que los factores más importantes que conducen a la satisfacción en el puesto son: un trabajo desafiante desde el punto de vista mental, recompensas equitativas, condiciones de trabajo que constituyen un respaldo, colegas que apoyen y el ajuste personalidad – puesto. Por otra parte, el efecto de la satisfacción en el puesto en el desempeño del empleado implica y comporta satisfacción y productividad, satisfacción y ausentismo y satisfacción y rotación”. La insatisfacción del personal puede traducirse en una baja eficiencia de la organización que podemos reconocer por expresiones de carácter, negligencia, lealtad o retiro.

Las dimensiones de la Satisfacción Laboral, según Académico (2005) son: Puesto de trabajo, Dirección de la Unidad, Ambiente de trabajo e interacción con los compañeros, Comunicación y Coordinación, Condiciones Ambientales, Infraestructuras y Recursos, Formación, Implicaciones en la mejora, y Motivación y reconocimiento.

Esta investigación se realiza a una de las unidades operativas de la Universidad Nacional del Altiplano, específicamente en la Oficina de Ejecución de Inversiones. Esta oficina es la Unidad Ejecutora destinada a elaborar, diseñar y ejecutar Proyectos de Infraestructura Educativa y Equipamiento en el ámbito de la Ciudad Universitaria y demás propiedades de la UNA Puno, la misma que está conformada por personal



profesional y obrero; dedicados a la construcción de edificaciones destinadas a la formación Universitaria. A pesar de tener una exitosa labor en la construcción y remodelación de las edificaciones al interior y fuera de la Ciudad Universitaria, se ha podido detectar cierto descontento del personal, empezando por la falta de capacitación, inadecuada inducción de personal, cuando una persona nueva es integrada para ocupar un determinado cargo, esta no recibe la capacitación que corresponde lo que genera un rendimiento laboral bajo y afecta directamente a la institución, ya que las tareas no son realizadas eficientemente, estas muchas veces tienen que repetirse. Como consecuencia se observa que la satisfacción laboral es poco adecuada, los colaboradores sienten que su contribución no genera valor a la institución debido al escaso nivel de estímulos y reconocimientos. Cuya hipótesis general planteada es: el salario emocional influye positivamente en la satisfacción laboral del personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones de la UNAP, 2019. El objetivo de esta investigación es determinar la influencia del salario emocional en la satisfacción laboral del personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones de la UNA-Puno.

Frente a este panorama, esta investigación constituye una modesta contribución para el personal profesional de la Oficina de Ejecución de Inversiones, a fin de conocer el nivel de satisfacción laboral que presenta y para ello facilitar una alternativa como es el salario emocional, para mejorar las condiciones de tipo emocional en el ambiente laboral, asimismo a través de este estudio se pretende poner énfasis en el personal profesional, porque constituye el equipo humano para llevar adelante cada uno de los proyectos de inversión ejecutados al interior y fuera de la Ciudad Universitaria, que su trabajo sea valorado, reconocido y que este personal tenga sentido de pertenencia en la institución; para los jefes de la oficina, brindar información para que tengan una visión más humana respecto a sus colaboradores.

Los resultados generales evidencian que el 60,87% del personal se encuentra en nivel satisfecho y el 73,91% perciben a un nivel medio el salario emocional.

MATERIAL Y MÉTODOS

La población de estudio estuvo conformada por el personal profesional de la Oficina de Ejecución de Inversiones, la misma que realiza su actividad laboral en los diferentes proyectos de Infraestructura de la UNA-Puno. Como requisito previo los profesionales debían estar trabajando en el período de la encuesta. Según Hernández et al. (2014) la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones; la misma que estuvo integrada por 46 trabajadores activos. Se utiliza muestra por conveniencia, es decir se recolectan datos de todos los elementos de la población. El 74% eran varones; el promedio de edades oscila entre (25-35 años) de la



población total, el promedio de antigüedad laboral fue de 2 a 9 años de servicio y el 96% tienen condición laboral de contratados.

Para la investigación se utilizó el método hipotético-deductivo que consiste en formular la hipótesis general; deducir a partir de ésta las hipótesis específicas, confirmar o disconfirmar las hipótesis específicas y si se confirman las hipótesis específicas se considera confirmada la hipótesis general. El enfoque de investigación fue cuantitativo, el tipo de investigación es de alcance descriptivo porque se realizó un análisis de los datos y características de la población, y correlacional porque se ha medido a dos variables estableciendo la relación existente, según Hernández, Fernández, & Baptista (2014), los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. El diseño de investigación es No Experimental, porque no se ha manipulado la muestra ni al objeto de investigación, con corte transeccional o transversal, los datos se obtuvieron mediante un instrumento aplicado en un solo momento.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos. Mediante la aplicación de encuesta a través de un cuestionario para medir el salario emocional, para ello, se ha utilizado la Escala de Salario emocional de Calderón (2019), instrumento psicométrico diseñado para identificar el nivel de salario emocional que emplea la organización para sus colaboradores, consta de 36 preguntas distribuidas en 06 dimensiones asociadas al salario emocional: Autonomía, Reconocimiento, Identificación, Conciliación familiar, Comunicación y Desarrollo e integración, en una escala de Likert de 4 puntos (“Siempre”, “Casi siempre”, “Casi nunca” y “Nunca”), una puntuación alta indica un alto grado de consenso en relación al ítem correspondiente, fue validado por la autora del instrumento y la confiabilidad por alfa de Crombach de 0.89, esto permite decir que el instrumento utilizado para la prueba tiene un nivel aceptable de confiabilidad.

Para determinar la satisfacción laboral se utilizó el Cuestionario de Satisfacción Laboral del Personal de Administración y Servicios de la Universidad de Salamanca Unidad de Evaluación de la Calidad – 2005, Académico (2005). Aspectos que evalúa son: Puesto de trabajo, Dirección de la Unidad, Ambiente de trabajo e interacción con los compañeros, Comunicación y Coordinación, Condiciones Ambientales, Infraestructuras y Recursos, Formación, Implicaciones en la mejora y Motivación y reconocimiento, consta de 43 enunciados, distribuido en 8 dimensiones, con alternativas tipo escala Likert de 5 puntos (“total desacuerdo”, “en desacuerdo”, “indeciso”, “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”). Para comprobar la fiabilidad y la consistencia interna del cuestionario se utiliza el coeficiente de consistencia interna alfa de Crombach basada en los elementos tipificadas de 0.904, lo que nos lleva a calificarlo como un valor



satisfactorio. Se adaptó este cuestionario por las características del estudio, porque reúne de forma razonablemente exhaustiva todos aquellos aspectos que se consideran importantes en el ámbito de trabajo del personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones de la UNA-Puno. El análisis de datos se realizó por medio de procesamiento estadísticos descriptivos e inferenciales; los cálculos fueron realizados mediante la técnica Baremo simple en Microsoft Office Excel y SPSS. Esta técnica se utilizó para determinar el nivel bajo, medio y alto del salario emocional, y de la misma forma se determinó el nivel de la satisfacción laboral en muy insatisfecho, insatisfecho, satisfecho y muy satisfecho. El diseño estadístico, para comprobar la veracidad de la hipótesis que se planteó en el presente trabajo de investigación de tipo correlacional se utilizó la correlación de Pearson.

La fórmula de correlación de Pearson es el siguiente:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

a) Determinación de las hipótesis estadísticas

H1: $R_{xy} \neq 0$ (significa que existe algún grado de relación entre las dos variables)

Ho: $R_{xy} = 0$ (significa que no existe relación entre las dos variables)

b) Nivel de significancia

Se usó un nivel de significancia de 5% es decir, $\alpha = 0,05$. Para tomar la decisión correspondiente respecto al coeficiente de correlación que se obtiene, como parámetro, se toma en cuenta la siguiente:

Correlación positiva muy baja	$r \leq 0,25$
Correlación positiva baja	$0,26 \leq r \leq 0,50$
Correlación positiva moderada	$0,51 \leq r \leq 0,75$
Correlación positiva alta	$0,76 \leq r \leq 0,90$
Correlación positiva casi perfecta o perfecta	$0,91 \leq r \leq 1,00$

RESULTADOS

A. Determinación de la influencia del salario emocional en la satisfacción laboral del personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones - UNAP, 2019.

Los resultados nos muestran una correlación realizada según la hipótesis general



planteada, se observa que la correlación es significativa, cuyo resultado se obtiene de 0,835, es decir que el salario emocional tiene correlación positiva alta con la satisfacción laboral del personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones de la UNAP, 2019. Este grado de relación permite confirmar la hipótesis general planteada, ya que al relacionar estas dos variables se muestra que el salario emocional si influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores, si se tomara en cuenta el nivel de salario emocional, esto repercutirá positivamente en la satisfacción laboral.

Tabla 1: Correlación de Pearson a nivel de hipótesis general.

		Salario Emocional	Satisfacción Laboral
Salario Emocional	Correlación de Pearson	1	0,835
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	46	46
Satisfacción Laboral	Correlación de Pearson	0,835	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	46	46

Fuente: Extraído del analizador SPSS.

B. Conocimiento de los factores del salario emocional que tienen mayor influencia en la satisfacción laboral del personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones-UNAP, 2019.

Los resultados de los factores del salario emocional se describe respecto a la dimensión I Autonomía, el 67,39% se encuentran en nivel medio, lo que indica que el personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones cuenta con cierta autonomía para desarrollar sus actividades laborales, por lo que el personal se encuentra satisfecho al percibir de manera aceptable y el 30,43% se encuentran con una percepción del salario emocional en nivel alto con lo brindado por la institución, en tanto se considera como adecuado. En cuanto a la dimensión II, entendida como el salario emocional a través del Reconocimiento, el 69,57% se encuentran con nivel medio respecto a este factor. Es resaltante que el 30,43%, se ubica en la categoría de nivel bajo, lo que indica que la institución carece en brindar reconocimientos de manera básica a sus colaboradores. Por el contrario, ninguno se encuentra en nivel alto. Estos datos influyen directamente en la satisfacción laboral de los colaboradores. Respecto a los resultados de la dimensión III, entendida como el salario emocional a través de la Identificación. El 93,48% de los participantes se encuentran con nivel medio de salario emocional en

relación a esta dimensión, lo que indica una aceptación e identificación aceptable. En relación a la dimensión V, entendida como el salario emocional a través de la comunicación, el 65,22% se encuentran a nivel medio en relación a esta dimensión. Un porcentaje de 15,22% se ubica en la categoría elevada o nivel alto, lo que indica que los empleados consideran aceptable la comunicación e interacción entre los compañeros y los jefes inmediatos. En tanto, los factores del salario emocional que tienen mayor influencia en la satisfacción laboral son: Autonomía, Reconocimiento, Identificación y Comunicación, según los resultados de la figura 1. Por otro lado, las dimensiones IV Conciliación familiar y VI Desarrollo e Integración, aún no están implementadas adecuadamente, quizá no se dieron mayor énfasis al desarrollo de las mismas.

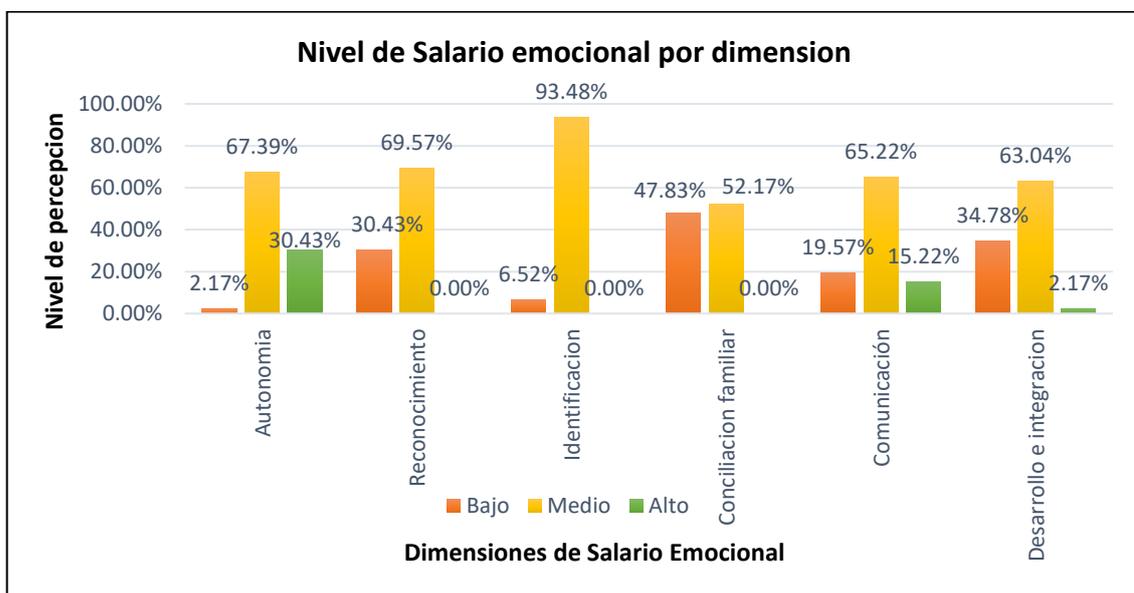


Figura 1. Nivel de Salario Emocional por dimensiones de estudio del personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones - UNAP, 2019.

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones

C. Identificación del nivel de percepción del salario emocional y el nivel de satisfacción laboral del personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones - UNAP, 2019.

Los datos obtenidos del Nivel de Salario emocional de los empleados de la Oficina de Ejecución de Inversiones. El rango mayoritario se ubica en la categoría de nivel medio con un 73,91%, lo cual indica que los trabajadores tienen una percepción del salario emocional de nivel medio o neutra, sino por el contrario hay un índice de nivel bajo de 19,57%, lo cual indica que no perciben los beneficios de salario emocional de sus jefes inmediatos y un rango minoritario de 6,52% que percibe el salario emocional



en un nivel alto.

Tabla 2. Resultado global del Salario Emocional del personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones de la UNAP, 2019.

NIVEL DE SALARIO EMOCIONAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
... a 72 - Nivel Bajo	9	19,57%
73 a 109 - Nivel Medio	34	73,91%
110 a 144 - Nivel Alto	3	6,52%
Total	46	100,00%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones

Respecto a la Satisfacción Laboral global del personal profesional de la Oficina de Ejecución de Inversiones de la UNA Puno, 2019; se observa que el rango mayoritario se ubica en la categoría satisfecho con un 60,87%, lo cual indica que los trabajadores tienen una satisfacción adecuada. Es muy importante resaltar que el 34,78% de investigados se encuentran insatisfecho, por diversos factores frente a su actividad laboral, sino por el contrario hay un índice de muy satisfecho con 4,35%; en la figura 2 se aprecia las dimensiones que mayor satisfacción brinda a los colaboradores son: Comunicación y coordinación, Ambiente de trabajo e interacción con los compañeros y Dirección de la unidad.

Tabla 3. Resultado global de la satisfacción laboral del personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones de la UNA Puno, 2019.

NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
... a 86 - Muy Insatisfecho	0	0,00%
87 a 129 - Insatisfecho	16	34,78%
130 a 173 - Satisfecho	28	60,87%
174 a 215 - Muy Satisfecho	2	4,35%
Total	46	100,00%

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones

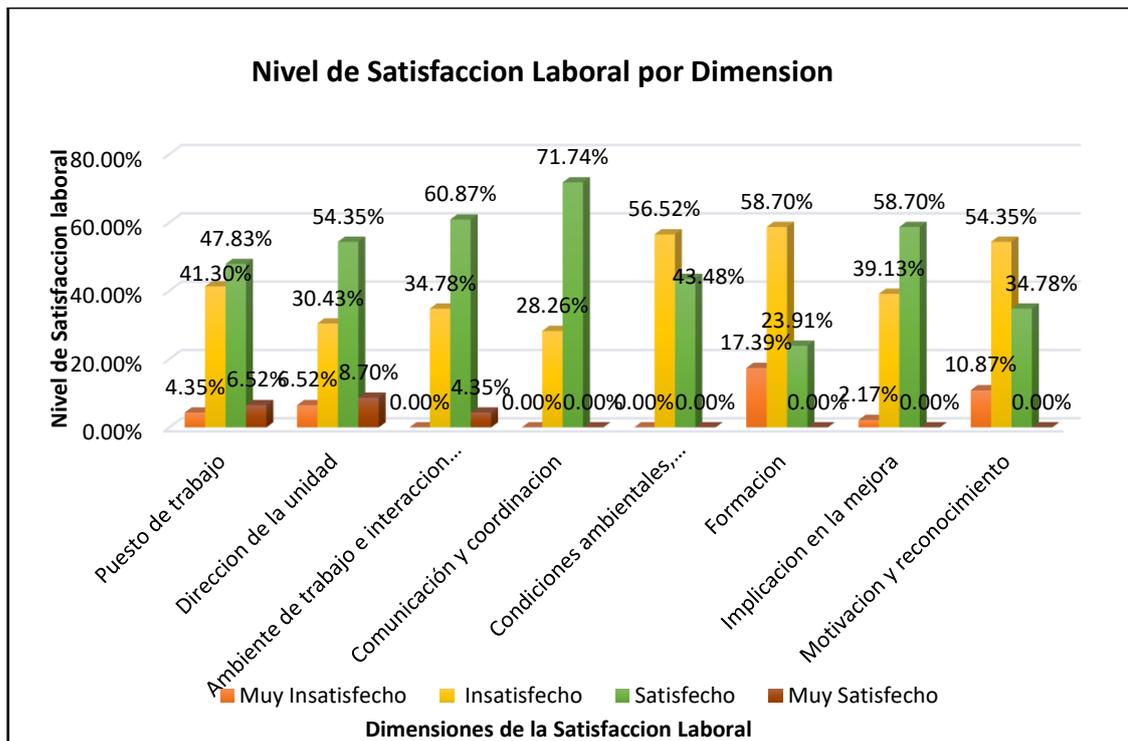


Figura 2. Valoración global de Satisfacción Laboral

Fuente: Cuestionario aplicado al personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones

DISCUSIÓN

A pesar que es fundamental la parte remunerativa, no es difícil señalar que sea lo único importante. Hoy en día son más las personas que buscan cubrir otras necesidades aparte de la económica para poder sentirse más motivado, de ahí surge el concepto de salario emocional. Como ejemplo tenemos diversas acciones de parte de la Empresa como; los horarios flexibles, el desarrollo de sus colaboradores, la integración social, el reconocimiento, entre otros; es por eso el gran reto por parte de las Organizaciones en poder implementar estrategias que permitan al colaborador encontrar estabilidad entre lo personal y laboral, Rocco (2009).

El creciente ritmo de cambios que afecta a las sociedades exige a las organizaciones que sean competitivas; para ello, las empresas deben mejorar su productividad y su capacidad de innovación. Pero esos cambios afectan también a las personas y muchas veces derivan en estrés; para hacer frente a este riesgo, una buena herramienta es el salario emocional, que contribuye a la salud de los empleados, además de mejorar la productividad e incrementar la innovación, lo que aumenta la capacidad competitiva de la organización Gay (2008). Asimismo, Rosario Corro, manifiesta como complemento al concepto de salario emocional “al no ser el sueldo económico el factor más importante



para permanecer en una organización, las tendencias de compensaciones han ido cambiando y modificándose” (Correro, 2005), por ello hoy en día las personas valoran más los beneficios emocionales que el económico.

Por otro lado, Robbins & Judge (2009), la satisfacción laboral es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo. Dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Satisfacción en el trabajo designa la actitud general del individuo hacia su trabajo. El que tenga un alto grado de satisfacción mostrará actitudes positivas hacia el trabajo. Mientras que el que este insatisfecho, exhibirá actitudes negativas.

Para Newstrom (2011). La insatisfacción del empleado puede expresarse de varias formas: el empleado puede abandonar la organización presentando su renuncia, en el caso más extremo, o bien, puede expresar su descontento, intentando mejorar las condiciones de su ambiente de trabajo. En síntesis, la falta de satisfacción puede producir un deterioro en el ambiente laboral y disminuir el desempeño conduciendo a un mayor porcentaje de rotación y ausentismo.

Es por ello, que para el presente caso, conforme lo ha señalado según autores citados, en la Oficina de Ejecución de Inversiones de la UNAP, se debe poner énfasis en el factor Reconocimiento para el personal profesional que conforma la mencionada dependencia; ya que éste tipo de salario emocional tiene la ventaja de proporcionar a los trabajadores una compensación intangible por hacer un esfuerzo mayor para ejecutar eficientemente los proyectos de inversión de la Universidad; al ser considerada una de las Oficinas críticas de la UNA –Puno, en cuanto a la ejecución presupuestal del año fiscal, puesto que esta oficina maneja la mayor asignación presupuestal de la entidad para la ejecución de los diversos proyectos de inversión, para ello requiere contar con personal motivado, capacitado y comprometido para desarrollar eficientemente las actividades relacionadas a la gestión administrativa en la ejecución de proyectos de inversión. Por ello, coincidiendo con Andrade (2017) indica, que las capacitaciones que recibe continuamente por parte de la empresa, tienen una relación directa con la optimización de su salario emocional al ser parte de su crecimiento y desarrollo personal; por tanto, los colaboradores de la Oficina de Ejecución de Inversiones, tienen la necesidad de recibir capacitaciones relacionadas a gestión administrativa de recursos, estas actividades de capacitación deben ser efectuadas con anticipación al trabajo a desarrollarse, lo que permitiría mejorar el desempeño laboral y profesional. Además se debe cumplir adecuadamente con la inducción del personal nuevo, a fin de integrar al equipo de profesionales que la conforma la oficina de Ejecución de Inversiones de la UNA-Puno; los participantes manifiestan que, en muchas ocasiones no han recibido la correcta inducción para realizar sus labores; a pesar de las



deficiencias presentadas como en cualquier institución pública, el personal profesional de esta oficina ha demostrado profesionalismo en la labor encomendada por las autoridades superiores de la universidad.

En ese sentido coincidiendo con Robbins & Judge (2009) se sugiere, que el área de recursos humanos debe estimular constantemente a los colaboradores y reconocer el servicio prestado a la institución, en la dirección de la construcción y equipamiento de infraestructuras, las cuales pueden ser mediante capacitaciones, resoluciones de felicitaciones, el cual representa reconocimiento que no son en dinero en efectivo, sin embargo, constituye un reconocimiento intangible relacionado al salario emocional, estimulaciones de este tipo propician el compromiso de los colaboradores y se sientan apreciados, al mismo tiempo que subrayen los valores de la institución.

CONCLUSIONES

Se concluye que existe una correlación entre el salario emocional y satisfacción laboral, al evidenciar que el salario emocional tiene una influencia positiva en la satisfacción laboral del personal de la Oficina de Ejecución de Inversiones de la UNAP -2019, ya que según la correlación de Pearson $r = 0,835$, indica que existe una correlación significativa, el mismo que se considera como aceptable en la satisfacción laboral; esto debido a que se considera que la autonomía, reconocimiento, identificación, conciliación familiar, comunicación y desarrollo e integración que perciben en la oficina, son medianamente alentadores, comprobándose de esta manera, la importancia de adoptar buenas practicas organizacionales para desarrollar políticas y estrategias de salario emocional para mejorar el nivel de vida de los servidores y de esta manera sea parte de las políticas de gestión de talento humano en la Oficina de Ejecución de Inversiones de la UNA Puno.

En el análisis de la identificación de los factores del salario emocional que tienen mayor influencia en la satisfacción laboral son: Autonomía, Reconocimiento, Identificación y Comunicación, los cuales presentan una influencia positiva en la satisfacción laboral, puesto que un promedio de 68,48% de los colaboradores sienten que están medianamente satisfechos con los factores del salario emocional que ofrece la institución. De otorgarse mayor énfasis en estos factores del salario emocional, no solo tendrán a empleados satisfechos, sino que estarán motivados e impactara de forma positiva en la propia valoración del trabajador a nivel laboral, ya que se siente reconocido, válido y con un fuerte sentimiento de pertenencia hacia la organización, por lo que aumenta su compromiso con ella.

El nivel de salario emocional percibido por el personal corresponde a nivel medio con un 73,91% quienes consideran como aceptable; y el nivel de satisfacción laboral de la



Oficina de Ejecución de Inversiones se encuentra “Satisfecho” con un 60,87% de aceptación, las dimensiones que mayor satisfacción brindan son: Puesto de trabajo, Ambiente de trabajo e interacción con los compañeros, Comunicación y Coordinación. Actualmente los empleados valoran más las retribuciones de tipo emocional, el dinero es necesario, no suficiente; por tanto, tener trabajadores satisfechos, no solo permitirá incrementar la productividad laboral, sino que, la Oficina de Ejecución de Inversiones estará en la capacidad de alcanzar sus metas establecidas y la Universidad será más competitiva, con personal más humana y comprometida con el desarrollo de la institución.

AGRACEDIMIENTO

Un profundo agradecimiento al personal profesional de la Oficina de Ejecución de Inversiones de la UNA-Puno, por la colaboración brindada para el desarrollo de esta investigación; de la misma forma mi agradecimiento inmenso a mi Madre por su apoyo incondicional en todo momento, y mi gratitud sincera para mi asesora, por su paciencia y orientación en este proceso educativo, con su experiencia y calidad de persona ha sido una guía fundamental para llevar adelante esta investigación.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Académico, C. (2005). Cuestionario de Satisfacción Laboral del Personal de Administración y Servicios. *Universidad de Salamanca* (Vol. 52726). <https://doi.org/10.6018/analesps.30.3.154691>
- Alba, C. (2016). El Salario Emocional. *Catalunya Empresarial*, 54–56.
- Andrade de Noguera, S. M. (2018). El salario emocional como organizador de representaciones sociales con la satisfacción. Una visión desde la crisis venezolana. *Ehquidad Revista Internacional de Políticas de Bienestar y Trabajo Social*, (9), 12–31. <https://doi.org/10.15257/ehquidad.2018.0001>
- Andrade, 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 en Ecuador en el Primer Semestre 2016*. Recuperado de <http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/17612>
- Barceló, J. C. (2016). *El Salario Emocional. “El salario económico atrae talento. El Salario Emocional lo vuelve exitoso”*. 1–3. Recuperado de



- <http://www.laboralconsultingtecnico.com/download/articulos/salario-emocional-articulo-junio-2016.pdf>
- Calderón, S. E. (2019). *Diseño y validación de una escala de salario emocional de una empresa privada del distrito de Lince, 2019 TESIS* (Cambridge University Pres; Intergovernmental Panel on Climate Change, Ed.). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Castillo, O. E., Pardo, N. A., Pérez, R., & Ortiz, R. L. (2017). *Salario emocional y satisfacción laboral: El caso de ARclad S.A.* (septiembre). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.27795.58409>
- Correro, R. (2005). La mejora económica abre paso al salario emocional en la empresa [Sentidos] Cinco Días. Recuperado de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2005/10/19/sentidos/1129688836_850215.html
- Gay, F. (2008). El salario emocional: clave para reducir el estrés. *Revista DYNA*, 83(7), 454–457. Recuperado: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2214536>
- Gómez, C. (2011). *El salario emocional*. Recuperado de <https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/291>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta Edic; Mc Graw Hill Educación, Ed.). México.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (14 ed.; McGraw-Hill, Ed.). México.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13 ed.; S. A. D. C. V. McGraw-Hill/ interamericana editores, Ed.). México.
- Nicolás, M. Á. (2011). El Salario Emocional. *Agricultura: Revista Agropecuaria y Ganadería*, 692–693. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3798882>
- Poelmans, S. (2006). Salario emocional. *Factorhuma*, 1–6.
- Robbins, S. & Judge, Tim. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Prentice Hall.
- Rocco, M. T. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica*. Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf



- Sánchez, L. (s.f.). *El Salario Emocional y su Importancia*. Recuperado de https://www.academia.edu/20230333/salario_emocional_2
- Temple, I. (2007). El salario emocional | Inés Temple. Recuperado de <https://www.inestemple.com/es/2007/02/el-salario-emocional-2/#>
- Zapata, V. (2011). *Los beneficios del salario emocional para la organización y los trabajadores*. Recuperado de http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/8479/Zapata_Pflucker_Veronica.pdf?sequence=1