

Modelo de salario emocional para mejorar el compromiso laboral de trabajadores del centro de salud

Emotional salary model to improve work engagement of health center workers

Víctor Saúl López-Guzmán^{1*} <https://orcid.org/0000-0002-9222-2457>

José Manuel Delgado-Bardales² <https://orcid.org/0000-0001-6574-2759>

Rosa Mabel Contreras-Julián² <https://orcid.org/0000-0002-0196-1351>

¹ Universidad Cesar Vallejo Escuela de Posgrado. Tarapoto, Perú.

² Universidad Cesar Vallejo-Tarapoto, Perú.

*Autor para la correspondencia:

RESUMEN

Introducción: El salario emocional y el compromiso laboral están alineados con el octavo Objetivo de Desarrollo Sostenible, que promueve el trabajo decente y el crecimiento económico. Implementar un modelo de salario emocional busca mejorar la calidad del entorno laboral y aumentar el compromiso de los trabajadores, para mayor productividad y satisfacción. Este enfoque es relevante en los centros de salud, de algunos países sudamericanos, donde la motivación y el bienestar de los trabajadores impactan de manera directa en la calidad de los servicios de salud.

Objetivo: Determinar un modelo de salario emocional para mejorar el compromiso laboral en el Centro de Salud I-4 Picota.

Métodos: Se realizó una investigación aplicada, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, de corte transversal, la muestra la constituyeron 220 trabajadores de un Centro de Salud del Perú que desempeñaban las funciones de administrativos y asistenciales, la técnica para la recolección de la información fue la encuesta aplicando instrumentos validados.

Resultados: Los resultados reflejan la necesidad de la propuesta de un modelo de salario emocional para mejorar el Compromiso laboral por parte del personal del Centro de Salud I-4 Picota. En relación al Compromiso afectivo-normativo, entre el 60 y el 80 % manifestaron: sentimientos de apego, culpabilidad ante la renuncia y deuda con la organización. Entre el 60 y el 75 % hicieron

patentes sentimientos que comprometen el Compromiso de continuidad, manifestando: ventajas, incorrecta la renuncia y dificultad para abandonar la institución.

Conclusiones: La propuesta del modelo de salario emocional mejora el compromiso laboral de los trabajadores del Centro de Salud I-4, de la provincia de Picota departamento de San Martín, la propuesta incluye el fortalecimiento del desarrollo del personal, el ambiente laboral y la flexibilidad laboral, esto a su vez impactará en la calidad de servicio que brinda el centro de salud.

DeCS: SALARIOS Y BENEFICIOS; CENTROS DE SALUD; PLANES DE ASISTENCIA MÉDICA PARA EMPLEADOS; PERSONAL DE SALUD; SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO.

ABSTRACT

Introduction: Emotional wage and labor engagement are aligned with the eighth Sustainable Development Goal, which promotes decent work and economic growth. Implementing an emotional wage (ES) model seeks to improve the quality of the work environment and increase worker engagement, for greater productivity and satisfaction. This approach is especially relevant in health centers in some South American countries, where the motivation and well-being of workers have a direct impact on the quality of health services.

Objective: To determine an emotional salary model to improve work commitment at the I-4 Picota Health Center.

Methods: Applied research was carried out, with a quantitative approach, non-experimental design, and cross-sectional, the sample consisted of 220 workers of a Health Center in Peru who performed administrative and assistance functions, the technique for the collection of information was the survey applying validated instruments.

Results: The results reflect the need for the proposal of a model of emotional salary to improve work commitment on the part of the personnel of the I-4 Picota Health Center. Concerning the affective-normative commitment, between 60 and 80 % expressed: feelings of attachment, guilt before resignation, and debt with the organization. Between 60% and 75% expressed feelings that compromise the commitment to continuity, stating: advantages, incorrect resignation, and difficulty in leaving the institution.

Conclusions: The proposal of the emotional salary model improves the work commitment of the workers of the I-4 Health Center, in the province of Picota department of San Martín, the proposal includes the strengthening of staff development, work environment, and work flexibility, this in turn will impact on the quality of service provided by the health center.

DeCS: SALARIES AND FRINGE BENEFITS; HEALTH CENTERS; HEALTH BENEFIT PLANS, EMPLOYEE; HEALTH PERSONNEL; JOB SATISFACTION.

Recibido: 30/01/2025

Aprobado:05/02/2025

Ronda 1

INTRODUCCIÓN

El salario emocional y el compromiso laboral están alineados con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 8, que promueve el trabajo decente y el crecimiento económico. Implementar un modelo de salario emocional (SE) busca mejorar la calidad del entorno laboral y aumentar el compromiso de los trabajadores, lo que resulta en mayor productividad y satisfacción. Este enfoque es especial y relevante en los centros de salud, como el Centro de Salud I-4 Picota (CS I-4 P), donde la motivación y el bienestar de los trabajadores impactan de manera directa la calidad de los servicios de salud.^(1,2)

La salud es un tema fundamental en los Estados modernos y es clave para el desarrollo. En Perú, el derecho a la salud está plasmado en el segundo objetivo de las 35 políticas del Estado en el acuerdo nacional, donde se promueve el acceso general a los servicios de salud y la seguridad social, garantizando atención gratuita, oportuna y de calidad, en especial en las zonas de alta pobreza y vulnerabilidad. El Estado peruano también se compromete a mejorar la participación de la población en la evaluación de los servicios CEPLAN, 2022,⁽¹⁾ para lograr estos objetivos, las instituciones de salud deben gestionar de manera eficaz a su personal, asegurando que las condiciones laborales generen compromiso y dedicación. Con el tiempo, se ha reconocido la importancia de las personas en las organizaciones como factores clave para alcanzar el éxito. Estudios desde 1929, como los de Elton Mayo, subrayan que los factores psicológicos y el deseo de pertenecer a un grupo son esenciales en el ambiente laboral.⁽²⁾

En este contexto, la motivación de los empleados se ha estudiado de manera amplia. El salario emocional, que complementa la compensación económica con reconocimientos y valorización del esfuerzo, es una técnica efectiva para generar satisfacción y mejorar el compromiso laboral.⁽³⁾ Sin embargo, muchas organizaciones no implementan estos beneficios, lo que afecta la retención y motivación de los empleados. En España, por ejemplo, se ha observado un creciente interés por estos beneficios adicionales a la remuneración regular para atraer y retener talento,⁽⁴⁾ en Perú, la implementación del salario emocional enfrenta deficiencias significativas.⁽⁵⁾ Según Rodríguez y Roque,⁽⁶⁾ el 65 % de las organizaciones peruanas no valoran de forma adecuada el esfuerzo de los trabajadores, lo que contribuye a un ambiente de trabajo desmotivador. Mientras que en otros países

latinoamericanos como Chile y Brasil, el 55 % de las empresas han avanzado en prácticas de reconocimiento emocional, en Perú solo el 25 % de las organizaciones aplican estas estrategias.⁽⁷⁾ Esta falta de un modelo efectivo de salario emocional en el sector salud afecta de manera directa el compromiso y la productividad de los trabajadores, lo que resalta la necesidad urgente de adoptar estas prácticas para mejorar el ambiente laboral y los resultados en el sistema de salud, a pesar de la importancia del SE en la ejecución de las funciones laborales, en Perú y en la región de San Martín se le otorga poca relevancia, en lo especial a las organizaciones dedicadas a la salud. Esta falta de atención al SE dificulta el logro de los objetivos organizacionales, afectando la satisfacción de los pacientes y la percepción de la calidad del servicio. La implementación de nuevas técnicas en la gestión del personal, como el SE, es crucial en el sector salud para garantizar que los trabajadores estén comprometidos y desempeñen sus funciones con eficiencia y calidad.⁽⁸⁾

En el Centro de Salud I-4 Picota, este problema es significativo, ya que no se logran altos niveles de compromiso entre los empleados, lo que obstaculiza la visión del Ministerio de Salud del Perú de asegurar atención médica de calidad para toda la población.⁽⁸⁾ Muchos trabajadores no sienten que su esfuerzo sea reconocido de forma adecuada, lo que afecta su motivación y desempeño. La falta de reconocimiento emocional y de incentivos adecuados genera un entorno laboral desfavorable, impidiendo que el centro de salud cumpla con sus metas y brinde servicios de calidad a la comunidad. Al considerar estos antecedentes fue objetivo de los autores determinar un modelo de salario emocional para mejorar el compromiso laboral en el Centro de Salud I-4 Picota.

MÉTODOS

Se realizó una investigación aplicada con enfoque cuantitativo, no experimental de corte transversal sobre un modelo del salario emocional con el fin de mejorar el compromiso laboral. La población son 220 colaboradores según el reporte del área de recursos humanos 2024, varones y mujeres que tienen diferentes edades, estado civil y grado de instrucción y que laboran en el Centro de Salud I-4 Picota.

Se incluyeron trabajadores del Centro de Salud de ambos sexos y con vínculo laboral mayor a tres meses al momento de realizarse la investigación y que consintieron en participar en el estudio.

Se excluyeron trabajadores con vínculo laboral menor de tres meses, de vacaciones, licencia o alguna otra figura que impidió permanecer en funciones; trabajadores que laboran en la institución, pero pertenecen a la planilla de otra empresa y quienes decidieron no participar del estudio.

La muestra la integraron los 220 colaboradores del Centro de Salud I-4 Picota, que se desempeñan en funciones administrativas y asistenciales; por lo tanto, fue una muestra censal. La unidad de análisis,

fue el trabajador y las técnicas e instrumentos de recolección de los datos fue la encuesta que se aplicó al total de trabajadores. La recolección de los datos se obtuvo fuera del horario laboral.

El instrumento incluido en los resultados y se midió con escala de Likert que va desde uno (totalmente en desacuerdo) hasta cinco (totalmente de acuerdo). Para determinar la validez, se sometió al juicio de cinco expertos, quienes verificaron la coherencia y pertinencia de los indicadores, con respecto a las variables que serían objeto de estudio. Para la primera variable, se mostró un coeficiente *V* de *Aiken* 0,96 para el instrumento, aceptable por superan el límite de 0,8.

Además, la confiabilidad se determinó por medio del análisis estadístico Alfa de *Cronbach*, cuyos resultados indicaron sobre el Salario emocional mediante el Compromiso laboral como variable; los resultados obtenidos permitieron calcular la confiabilidad general de la prueba, la cual fue de 0,88. Al ser superior a 0,75, este resultado es significativo, indicando una fuerte confiabilidad. Además, la prueba demostró la validez del contenido al representar de manera adecuada la variable.

Igual, para el análisis de datos, se utilizó el programa estadístico SPSS versión 26, que permitió analizar de manera confiable los datos recolectados. Después de recolectar los datos cada cuestionario fue codificado para su tabulación. Los resultados obtenidos sirvieron como punto de partida para proponer estrategias de mejora y tomar decisiones fundamentadas.

En la fase propositiva, se elaboró una propuesta de modelo de salario emocional con el propósito de fortalecer el compromiso laboral de los trabajadores del centro. La propuesta se diseñó siguiendo una estructura metodológica previamente definida por la universidad, la cual asegura rigurosidad y coherencia en su desarrollo. Para garantizar la pertinencia y aplicabilidad del modelo, este fue sometido a un proceso de validación con expertos en temas relacionados con la gestión del talento humano y la motivación laboral.

Dicho proceso incluyó revisiones detalladas y ajustes basados en recomendaciones especializadas, lo que permitió afinar las estrategias propuestas. Este modelo busca abordar aspectos claves como el ambiente, desarrollo y la flexibilidad, con el objetivo de generar un impacto positivo en el bienestar y desempeño de los trabajadores. La propuesta no solo responde a las necesidades del personal, sino que también alinea sus objetivos con las metas institucionales del centro de salud. Durante la investigación se respetaron los principios éticos establecidos por la *Asociación Médica Mundial en la Declaración de Helsinki*, garantizando la participación voluntaria y protegiendo los derechos de los participantes.

RESULTADOS

En la tabla 1 se presentan la percepción del Compromiso laboral por parte del personal del Centro de Salud I-4 Picota, respecto al Compromiso afectivo-normativo, detalla que para los trabajadores sería <http://revistaamc.sld.cu/>

muy fácil si trabajase el resto de mi vida en la organización 79,1 % (174); tendrían un sentimiento de culpabilidad si renunciaran 65,9 % (145); esta organización merece nuestra lealtad 73,2 % (161); los problemas de la organización son los míos 69,1 % (152); no abandonaría mi organización 74,5 % (164); esta organización significa mucho para mí 74,5 % (164); estoy en deuda con la organización 66,8 % (147). En referencia al Compromiso de continuidad, se detalla que los trabajadores si no hubieran puesto tanto de sí mismos en la organización, podrían haber considerado trabajar en otro sitio 68,2 % (150); aunque resulta ventajoso para mí, siento que no es correcto renunciar a mi organización 71,3 % (157); muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas si renunciaría 70,5 % (155); necesito y deseo permanecer en la institución 71,1 % (157); si renuncio tendría pocas alternativas 60,9 % (134); si renuncio tendría escasez de alternativas 65 % (143); por último sería muy difícil para mí dejar la institución 68,2 % (150) (Tabla1).

Tabla 1 Características del compromiso laboral en el CS I-4 P – 2024

Preguntas	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Afectivo – normativo												
Sería muy fácil si trabajase el resto de mi vida en esta organización.	25	11,4	7	3,2	14	6,4	22	10	152	69,1	220	100
Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	48	21,8	15	6,8	12	5,5	18	8,2	127	57,7	220	100
Esta organización merece mi lealtad.	42	19,1	3	1,4	14	6,4	24	10,9	137	62,3	220	100
Realmente siento los problemas de mi organización como propios.	42	19,1	11	5	15	6,8	31	14,1	121	55	220	100
No abandonaría mi organización en estos momentos porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella.	36	16,4	7	3,2	13	5,9	35	15,9	129	58,6	220	100
Esta organización significa personalmente mucho para mí.	36	16,4	7	3,2	13	5,9	26	11,8	138	62,7	220	100
Estoy en deuda con la organización.	43	19,5	15	6,8	15	6,8	21	9,5	126	57,3	220	100
Continuidad												
Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la organización, podría haber considerado trabajar en otro sitio.	39	17,7	10	4,5	21	9,5	28	12,7	122	55,5	220	100
Aunque resulta ventajoso para mí, siento que no es correcto renunciar a mi organización ahora.	36	16,4	13	5,9	14	6,4	30	13,6	127	57,7	220	100
Si deseara renunciar a la organización en este momento, muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas.	38	17,3	11	5	16	7,3	25	11,4	130	59,1	220	100
Permanecer en la organización en este momento es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	37	16,8	11	5	15	6,8	29	13,2	128	58,2	220	100
Si renuncio a esta organización pienso que tendría pocas alternativas.	42	19,1	19	8,6	25	11,4	16	7,3	118	53,6	220	100
Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.	35	15,9	23	10,5	19	8,6	22	10	121	55	220	100
Sería muy difícil para mí dejar la organización en este momento incluso si lo deseara.	47	21,4	6	2,7	17	7,7	29	13,2	121	55	220	100

La propuesta de salario emocional en la tabla 2, busca cerrar las brechas identificadas y fortalecer el compromiso laboral de los trabajadores del CS I-4 Picota. Al enfocarse en mejorar el salario emocional por medio del desarrollo profesional y la flexibilidad, se espera incrementar la motivación y satisfacción que dan como resultado compromiso organizacional del personal. Esto incluye acciones como: fortalecer la comunicación interna, reconocer méritos, establecer planes de crecimiento <http://revistaamc.sld.cu/>

profesional claros y promover actividades que refuercen el sentido de pertenencia y la lealtad hacia la organización. También, se plantea implementar estrategias de flexibilidad horaria y permisos adaptados a las necesidades personales de los colaboradores, fomentando un balance entre la vida laboral y personal. Esto no solo busca aumentar el bienestar de los trabajadores, sino también consolidar su compromiso afectivo-normativo y de continuidad, impactando de forma positiva en la retención del talento. Al validar por expertos el modelo de salario emocional que mejorará el compromiso laboral en el CS I-4 P – 2024 (Tabla 2).

Tabla 1 Características del compromiso laboral en el CS I-4 P – 2024

Preguntas	Nunca		Casi Nunca		A veces		Casi Siempre		Siempre		Total	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Afectivo – normativo												
Sería muy fácil si trabajase el resto de mi vida en esta organización.	25	11,4	7	3,2	14	6,4	22	10	152	69,1	220	100
Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	48	21,8	15	6,8	12	5,5	18	8,2	127	57,7	220	100
Esta organización merece mi lealtad.	42	19,1	3	1,4	14	6,4	24	10,9	137	62,3	220	100
Realmente siento los problemas de mi organización como propios.	42	19,1	11	5	15	6,8	31	14,1	121	55	220	100
No abandonaría mi organización en estos momentos porque tengo un sentimiento de obligación hacia las personas que trabajan en ella.	36	16,4	7	3,2	13	5,9	35	15,9	129	58,6	220	100
Esta organización significa personalmente mucho para mí.	36	16,4	7	3,2	13	5,9	26	11,8	138	62,7	220	100
Estoy en deuda con la organización.	43	19,5	15	6,8	15	6,8	21	9,5	126	57,3	220	100
Continuidad												
Si no hubiera puesto tanto de mí mismo en la organización, podría haber considerado trabajar en otro sitio.	39	17,7	10	4,5	21	9,5	28	12,7	122	55,5	220	100
Aunque resulta ventajoso para mí, siento que no es correcto renunciar a mi organización ahora.	36	16,4	13	5,9	14	6,4	30	13,6	127	57,7	220	100
Si deseara renunciar a la organización en este momento, muchas cosas de mi vida se verían interrumpidas.	38	17,3	11	5	16	7,3	25	11,4	130	59,1	220	100
Permanecer en la organización en este momento es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	37	16,8	11	5	15	6,8	29	13,2	128	58,2	220	100
Si renuncio a esta organización pienso que tendría pocas alternativas.	42	19,1	19	8,6	25	11,4	16	7,3	118	53,6	220	100
Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas.	35	15,9	23	10,5	19	8,6	22	10	121	55	220	100
Sería muy difícil para mí dejar la organización en este momento incluso si lo deseara.	47	21,4	6	2,7	17	7,7	29	13,2	121	55	220	100

DISCUSIÓN

En contraste a los resultados, Galindo et al.,⁽⁹⁾ estudian los beneficios de la planificación estratégica local y la responsabilidad docente en la gestión presupuestaria. De manera similar, en el ámbito laboral, la planificación estratégica que integre el bienestar emocional de los empleados y promueva un ambiente laboral saludable y cooperativo puede tener efectos positivos en la productividad y en la satisfacción general del personal.

En cuanto a los resultados obtenidos, en referencia a la dimensión de desarrollo, los hallazgos coinciden con lo señalado por Rodríguez et al.,⁽¹⁰⁾ quienes destacan que más del 70 % de los empleados en organizaciones con oportunidades claras de crecimiento interno y reconocimiento del esfuerzo individual reportan un mayor nivel de satisfacción laboral. Estos elementos se posicionan como pilares fundamentales no solo para retener talento, sino también para fomentar un desempeño organizacional superior, con un aumento promedio del 20 % en productividad.

Torres y Sánchez,⁽¹¹⁾ analizan cómo la saturación laboral afecta las condiciones de trabajo en instituciones de salud, lo que resalta la importancia de gestionar de manera correcta los aspectos emocionales y psicológicos del personal. La sobrecarga laboral puede conducir a altos niveles de estrés, lo que, a su vez, impacta en la productividad y satisfacción del empleado. El salario emocional, que incluye reconocimiento, apoyo emocional y un ambiente de trabajo saludable, se presenta como una herramienta fundamental para mejorar las condiciones laborales y reducir la fatiga y el agotamiento, contribuyendo así a un entorno laboral más eficiente y menos tóxico.

Ayvar et al.,⁽¹²⁾ enfocan su estudio en la gestión administrativa de actividades deportivas para la salud, en especial para los coordinadores de programas sanitarios públicos. El bienestar físico y mental de los coordinadores juega un rol central en su desempeño y en la gestión efectiva de los programas. La promoción de actividades que fomenten el bienestar físico, como el deporte, es una forma de implementar el salario emocional en las instituciones de salud. Proveer espacios para actividades que favorezcan la salud y reducir la carga emocional derivada de un trabajo exigente es esencial para mantener la motivación y el compromiso del personal.

Además, abordan la importancia del liderazgo ejecutivo y la gestión de actividades deportivas en la salud mental de los estudiantes, una perspectiva que también puede extrapolarse al ámbito laboral en el sector de la salud. El liderazgo que prioriza la salud mental y el bienestar emocional del personal permite mejorar el ambiente laboral, fortaleciendo el salario emocional. Los líderes que adoptan una gestión empática y proactiva pueden reducir el estrés laboral y aumentar el compromiso de los empleados, favoreciendo un entorno de trabajo más positivo.⁽¹³⁾

Gonzales et al.,⁽¹⁴⁾ analizan las inversiones en infraestructuras educativas y su vinculación con la prevención de emergencias sanitarias. En el contexto laboral, la creación de espacios funcionales y saludables no solo impacta la productividad, sino también el bienestar emocional de los empleados. En las instituciones de salud, por ejemplo, mejorar las condiciones físicas de los espacios de trabajo puede tener un efecto directo sobre la moral de los trabajadores y su capacidad para desempeñar sus funciones con eficacia y satisfacción.

Filios y Chávez,⁽¹⁵⁾ discuten la evaluación y gestión de cultivos en valles cultivables, un estudio que enfatiza la importancia de la gestión eficiente de los recursos. De manera similar, en el sector de la

salud, la gestión adecuada de los recursos humanos puede generar un impacto positivo en el salario emocional. El apoyo en el desarrollo profesional y el reconocimiento de los logros son factores clave para mantener un ambiente de trabajo productivo y saludable.

Ramos y Torres,⁽¹⁶⁾ se centran en la planificación estratégica para actividades deportivas, lo que contribuye al bienestar de la población. En el contexto laboral, la planificación estratégica que incluya elementos de bienestar y salud emocional tiene un impacto directo en la satisfacción del personal. La implementación de programas que promuevan la salud mental y física no solo mejora el estado emocional de los empleados, sino que también optimiza el rendimiento y la efectividad en el trabajo. ⁽¹⁶⁾

Vargas y Salas,⁽¹⁷⁾ examinan el cumplimiento de normas presupuestarias y la gestión psicomotriz del personal hospitalario durante la pandemia del COVID-19. En este contexto, las emociones de los trabajadores en tiempos de crisis son cruciales para garantizar su bienestar. El apoyo psicológico, la flexibilidad laboral y el reconocimiento de los esfuerzos realizados durante la pandemia son elementos esenciales del salario emocional, que contribuyen al fortalecimiento de la moral del personal y su capacidad para gestionar situaciones de alta presión.

Yslachin,⁽¹⁸⁾ reflexiona sobre la implementación de modelos para asegurar la calidad educativa en instituciones rurales, lo cual puede trasladarse a la gestión de calidad en el ámbito laboral. El concepto de calidad en el trabajo también incluye el bienestar emocional del personal, lo que se puede lograr a través de un ambiente de trabajo respetuoso, motivador y con reconocimiento continuo. Esto permite que los empleados se sientan valorados, lo cual es crucial para su satisfacción laboral y desempeño.

Aguilar et al.,⁽¹⁹⁾ exploran la comprensión de las competencias digitales y su aplicación en la era post-Covid-19. La capacitación y el desarrollo de habilidades no solo fortalecen las competencias técnicas, sino que también pueden tener un impacto positivo en el salario emocional de los empleados. Al ofrecer oportunidades de crecimiento y formación, las instituciones demuestran un interés genuino en el desarrollo profesional de su personal, lo que fomenta un ambiente de trabajo más satisfactorio.

Ortiz,⁽²⁰⁾ evalúa el cumplimiento de las dimensiones de la educación a distancia en una universidad. En el entorno laboral, la flexibilidad y la posibilidad de acceder a diferentes formas de formación también pueden aplicarse para mejorar las condiciones emocionales del personal. La implementación de políticas laborales flexibles y la posibilidad de equilibrar la vida profesional y personal son aspectos esenciales del salario emocional.

Los autores consideran que el compromiso laboral en el personal del CS I-4 Picota es relativamente bueno. En el compromiso afectivo-normativo, se refleja apego emocional hacia la organización y un

sentimiento de obligación hacia sus miembros, la identificación personal y lealtad son más bajas, respectivamente. En el compromiso de continuidad, hay una percepción de dependencia organizacional por necesidad y conveniencia, con una percepción limitada de alternativas externas. Esto indica un compromiso basado en una mezcla de apego emocional y necesidad, pero con necesidad para fortalecer el sentido de pertenencia y la lealtad.

CONCLUSIONES

La propuesta del modelo de salario emocional mejora el compromiso laboral de los trabajadores del Centro de Salud I-4, de la provincia de Picota departamento de San Martín, la propuesta incluye el fortalecimiento del desarrollo del personal, el ambiente laboral y la flexibilidad laboral, esto a su vez impactará en la calidad de servicio que brinda el centro de salud.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. INE [Internet]. España: Instituto Nacional de Estadística; 2025 [actualizado 2025; citado 17 Ene 2025]. Disponible en: <https://www.ine.es/dyngs/ODS/es/info.htm?id=4918>
2. CEPLAN [Internet]. San Isidro, Perú: Centro Nacional de Planteamiento Estratégico; 2022 [actualizado 12 Mar 2022; citado 17 Ene 2025]. Disponible en: <https://www.ceplan.gob.pe/politicas-nacionales-y-sectoriales/>
3. Erazo Muñoz PA, Riaño Casallas MI. Relación entre felicidad en el trabajo y desempeño laboral: análisis bibliométrico, evolución y tendencias. Rev virtual univ catol norte [Internet]. 2021 [citado 18 Ene 2025];(64):241-80. Disponible en: <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/1281>
4. Salvador-Moreno JE, Torrens-Pérez ME, Vega-Falcón V, Noroña-Salcedo D. R. Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. RETOS, Revista de Ciencias de la Administración y Economía [Internet]. 2021 [citado 18 Ene 2021];11(21):41-52. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=504566292003>
5. Carpio Pacheco DA, Urbano Lopez de Meneses B. Cómo fomentar la satisfacción de los empleados a través del coaching, la motivación, el salario emocional y las habilidades en redes sociales en la cadena de valor agroalimentaria. Revista New Medit [Internet]. 2021 [citado 18 Ene 2021];20(1). Disponible en: <https://doi.org/10.30682/nm2101c>
6. Rodríguez Quispe LM, Roque Barrios NE. El salario emocional y la satisfacción laboral. Revista Impulso [Internet]. 2022 [citado 19 Ene 2025];2(3):23-35. Disponible en: <https://revistaimpulso.org/index.php/impulso/article/view/111>
<http://revistaamc.sld.cu/>

7. Dávila-Morán R C, Martin-Bogdanovich MM, García-Huamantumba E, Alfaro Peña GB, García-Huamantumba A. Salario emocional y engagement en trabajadores de una empresa industrial peruana. Universidad Y Sociedad [Internet]. 2022 [citado 19 Ene 2025]; 14(S5): 739-749. Disponible en: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3344>
8. Lumbreras-Guzmán M, Hernández-Vicente IA, Méndez-Hernández P, Dosamantes-Carrasco LD, Cervantes-Rodríguez M, García-Elizalde A; et al. Influencia de la calidad de vida laboral sobre el desempeño de trabajadores de hospitales públicos de México: una visión desde la gestión directiva. Salud Publica Mex [Internet]. 2019 [citado 19 de enero de 2025];62(1):87-95. Disponible en: <https://saludpublica.mx/index.php/spm/article/view/10247>
9. Galindo Caro R, De la Cruz Montoya D, Gamero Tinoco ME, Hernández Torres AM, Ramos León LL, Albarrán Cachay AP. Beneficios para los usuarios de la planificación estratégica local concertada y de la responsabilidad docente en la gestión presupuestaria. Gestiones Revista Avanzada. [Internet]. 2023 [citado 19 Ene 2025]; 3:1-9. Disponible en: <https://gestionespe/indexphp/revista>
10. Rodríguez Rodríguez JD, Valderrama Y, Neisa Páramo V. Expectativa del salario emocional como mecanismo de fidelización laboral en estudiantes de Administración Deportiva. Educ fis deport [Internet]. 2021 [citado 19 Ene 2025];40(2):99-125. Disponible en: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/educacionfisicaydeporte/article/view/343319>
11. Torres-Flores Y, Sánchez Sánchez M. Saturación laboral y su influencia en la gestión de condiciones laborales óptimas en instituciones de salud. Propuestas [Internet]. 2023 [citado 19 Ene 2025];3 (1). Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14035548>
12. Ayvar Bazán Z, Ramírez Vicente JC, Ramos-Moreno EW. Gestión administrativa de actividades deportivas para la salud de coordinadores de programas sanitarios públicos: un estudio piloto: e-2302. Iarevi [Internet]. 2023 [citado 19 Ene 2025];3(1):1-10. Disponible en: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/68>
13. López Regalado O, Panduro Salas A, Muñoz Chávez GJ, Soto Espichan AA. Staff management and executive leadership for sports activities and mental health in students. Gestiones Revista Avanzada [Internet]. 2023 [cited 2025 Jan 19];3(1):10-9. Available from: <https://www.europub.co.uk/articles/staff-management-and-executive-leadership-for-sports-activities-and-mental-health-in-students-gestion-funcionaria-y-liderazgo-directivo-para-actividades-deportivas-y-salud-mental-en-estudiantes-A-761439>
14. Gonzales Ttito YM, Jara Zuñiga RW, Melgar Begazo AE, Albarrán Cachay AP. Reflexiones: Análisis de gestiones e inversiones en infraestructuras educativas, hacia diseños multifuncionales en prevención de emergencias sanitarias. Gestiones Revista Avanzada [Internet]. 2023 [citado 19 Ene 2025];3 (1):1-0. Disponible en: <https://gestionespe/indexphp/revista>

15. Filios Rojas ER, Chávez Barbery LM. Evaluación y Gestión del grano de diez líneas de arveja. *Gestiones Revista Avanzada* [Internet]. 2023 [citado 19 Ene 2025]; 3(1). Disponible en: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/78>
16. Ramos-Moreno EW, Torres Paredes MJ. Planificación estratégica y gestión por procesos para planificar actividades deportivas en beneficio de la población. *larevi* [Internet]. 2023 [citado 19 Ene 2025];3(1):1-9. Disponible en: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/81>
17. Vargas Montejó C, Salas Sánchez A. Cumplimiento de normas presupuestarias y gestión psicomotriz del personal de un hospital durante el COVID. *Gestiones Revista Avanzada* [Internet]. 2023 [citado 19 Ene 2025]; 3(1):1-9. Disponible en: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/85>
18. Yslachin Yañe A. Implementación del Kaizen mediante un Modelo para Asegurar la Calidad Educativa en Instituciones Rurales. *Advanced Journal* [Internet]. 2023 [citado 19 Ene 2025];3(1):1-9. Disponible en: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/89/204>
19. Aguilar Chávez FA, Delgado Sánchez CI, De la Cruz Montoya D, Saldaña Barboza A. Comprensión de las competencias digitales y aplicación para la obtención de aprendizajes en la época post-Covid-19. *Gestiones Revista Avanzada* [Internet]. 2023 [citado 19 Ene 2025];3(1):1-8. Disponible en: <https://gestionespe/indexphp/revista>.
20. Ortiz Mota DO. Assessment of compliance with the dimensions of distance education in a university institution. *Gestiones Revista Avanzada* [Internet]. 2024[cited 2025 Ene 19]; 3(1). Available from: <https://gestiones.pe/index.php/revista/article/view/50>

CONFLICTOS DE INTERESES

Los autores no presentan conflictos de intereses.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Víctor Saúl López-Guzmán (Conceptualización. Curación de datos. Análisis formal. Adquisición de fondos. Investigación. Metodología. Administración del proyecto. Recursos. *Software*. Supervisión. Validación. Visualización. Redacción–borrador original. Redacción–revisión y edición).

José Manuel Delgado-Bardales (Conceptualización. Curación de datos. Análisis formal. Adquisición de fondos. Investigación. Metodología. Administración del proyecto. Recursos. *Software*. Supervisión. Validación. Visualización. Redacción–borrador original. Redacción–revisión y edición).

Rosa Mabel Contreras-Julián (Conceptualización. Curación de datos. Análisis formal. Adquisición de

fondos. Investigación. Metodología. Administración del proyecto. Recursos. *Software*. Supervisión. Validación. Visualización. Redacción–borrador original. Redacción–revisión y edición).