

## ARTIGO ORIGINAL

# SALÁRIO EMOCIONAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO: IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA POR PROFISSIONAIS DE ENFERMAGEM

## EMOTIONAL SALARY AS A MANAGEMENT TOOL: IMPORTANCE ATTRIBUTED BY NURSING PROFESSIONALS

### HIGHLIGHTS

1. O salário emocional é considerado muito importante para a equipe.
2. Destacam-se: respeito, reconhecimento, importância social do trabalho.
3. Progressão na carreira, redução do estresse mais valorizados por enfermeiros.
4. Contribuição: construção e validação de instrumento para área hospitalar.

Vlãdia Pinheiro de Sousa Pires<sup>1</sup>   
Marcia Galan Perroca<sup>2</sup> 

### ABSTRACT

**Objective:** to identify the importance attributed by nursing professionals to the proposed components of emotional salary, and to verify the association with the participants' sociodemographic and work-related variables. **Method:** exploratory study with 172 professionals from an oncology hospital in the state of São Paulo - Brazil, carried out in 2021. A questionnaire containing 40 components of emotional salary was constructed and validated. Measures of central tendency and non-parametric tests were used for the analysis. **Results:** nurses highlighted the opportunity for career progression and feeling respected - 3.8 (0.4); and technicians/auxiliaries, feeling respected by colleagues, collaborative action, and the social importance of work - all with 3.7 (0.5). There was an association between the scale scores and schooling ( $p \leq 0.05$ ). **Conclusion:** Most of the components of emotional salary are valued, especially those related to professional relationships and working conditions. The findings can guide personnel policies in organizations, favoring job satisfaction, quality of care and organizational results.

**DESCRIPTORS:** Workplace; Job Satisfaction; Nursing Staff, Hospital; Personnel Management; Working Conditions.

### COMO REFERENCIAR ESTE ARTIGO:

Pires VP de S, Perroca MG. Emotional salary as a management tool: importance attributed by nursing professionals. Cogitare Enferm. [Internet]. 2023 [cited in "insert year, month, day"]; 28. Available in: <https://dx.doi.org/10.1590/ce.v28i0.92563>.

<sup>1</sup>Hospital de Amor, Barretos, SP, Brasil.

<sup>2</sup>Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto, Programa de Pós-graduação em Enfermagem, São José do Rio Preto, SP, Brasil.

## INTRODUÇÃO

O reconhecimento da importância das pessoas para o alcance dos objetivos direciona as organizações na busca de estratégias para possibilitar o bem-estar no trabalho (BET) de seus colaboradores<sup>1</sup>. Considerado um constructo multidimensional, o BET, no olhar da psicologia, incorpora vínculos positivos tanto em relação ao trabalho, como satisfação e envolvimento, quanto em relação à organização em que está inserido — o comprometimento<sup>2</sup>.

O salário emocional (SE) é um conceito originário da gestão empresarial vinculado ao bem-estar no trabalho. Ele abrange as diversas gratificações não econômicas, tendo como componentes o reconhecimento pelo desempenho, possibilidade de crescimento profissional e desenvolvimento de carreira, lazer, respeito e autonomia, e equilíbrio entre vida profissional e pessoal, dentre outros<sup>3</sup>. Constitui, portanto, ferramenta imprescindível por promover orgulho, bem-estar, reconhecimento e estabilidade laboral<sup>4</sup>.

Encontra-se associado à melhoria do ambiente de trabalho<sup>3</sup>, motivação<sup>5</sup>, aumento de desempenho e produtividade<sup>5-6</sup>, fidelização de colaboradores<sup>5,7</sup> e retenção de talentos<sup>8</sup>. A satisfação profissional é considerada um importante componente da permanência da equipe de enfermagem, e está atrelada ao desenvolvimento de políticas de salário emocional nas instituições<sup>8</sup>.

Os profissionais de enfermagem, por sua representatividade numérica nas instituições, constituem um desafio para os gestores. A categoria vivencia um processo de trabalho complexo e desgastante caracterizado pela precarização, sobrecarga de atividades e estrutura inadequada do ambiente laboral, entre outros aspectos. Neste contexto, esta intensificação do trabalho, muitas vezes, reflete no aumento de doenças ocupacionais, tanto físicas como psíquicas<sup>9</sup>.

Durante a pandemia da covid-19, a importância da atuação dos profissionais de enfermagem e as condições precárias as quais muitos eram submetidos para o desenvolvimento de suas práticas ficou ainda mais evidente<sup>10</sup>. Nestes momentos de instabilidade, compensações não financeiras como o salário emocional impactam ainda mais intensamente, na prática profissional.

Apesar da relevância da temática, a produção científica existente se concentra no setor corporativo internacional, e não vinculada às instituições de cuidados de saúde. Desta forma, este estudo consiste na primeira abordagem através da construção, validação e aplicação de um instrumento na área hospitalar brasileira. Tem por objetivos identificar a importância atribuída por profissionais de enfermagem aos componentes propostos do salário emocional; e verificar a associação existente entre os escores da escala com variáveis sociodemográficas e laborais dos participantes.

## MÉTODO

Estudo descritivo, transversal, exploratório, desenvolvido com base nas diretrizes da ferramenta STROBE (*checklist: cross-sectional studies*). Teve como cenário uma unidade de um hospital oncológico filantrópico de grande porte, localizado no interior do Estado de São Paulo — Brasil. O hospital caracteriza-se como Centro de Assistência de Alta Complexidade em Oncologia (CACON), e a unidade estudada é responsável pelo atendimento do paciente adulto, possuindo 134 leitos. O estudo de campo foi realizado entre os meses de setembro e novembro de 2021.

Convidou-se para participar da pesquisa 602 profissionais de enfermagem que atuavam na unidade investigada no período da coleta de dados, sendo 165 enfermeiros (E) e 437 técnicos/ auxiliares de enfermagem (TE/AE). Excluíram-se aqueles que se encontravam em período de experiência, cumprindo aviso prévio, em férias, afastados por motivos de saúde e em licença gestante.

Os dados foram coletados por meio de um questionário construído pelas pesquisadoras devido à inexistência de um instrumento que se mostrasse em conformidade com a área de saúde hospitalar. Para sua elaboração, foi realizada revisão de literatura sobre bem-estar no trabalho<sup>1-2</sup>, dentre outros, e salário emocional para melhor apropriação da temática estudada. Alguns modelos propostos em empresas não ligadas à área de saúde foram consultados<sup>7,11-12</sup>.

Inicialmente, considerou-se para compor o instrumento 39 componentes do SE, tais como valores organizacionais, ambiente e condições de trabalho, liderança e gestão, e crescimento profissional, dentre outros. Quatro profissionais que atuavam na área de gestão, dois mestres e dois doutores em enfermagem avaliaram o conteúdo, forma de redação, clareza e pertinência dos componentes propostos. Houve 96,8% de concordância. Diante das considerações dos juízes, a redação de alguns itens foi alterada; um item considerado repetitivo foi excluído, sendo acrescentados dois itens sobre ações de conscientização relativas à conduta discriminatória e sentimento de importância do trabalho para a sociedade, totalizando 40 componentes.

Estruturou-se o instrumento em duas partes. Na primeira, solicitou-se o preenchimento de dados para caracterização dos participantes: variáveis sociodemográficas (sexo biológico, idade, estado civil e escolaridade) e variáveis laborais (categoria profissional, tempo de atuação, função, unidade e turno de trabalho). Os locais onde os trabalhadores atuavam foram agrupados em: unidades de internação (clínica médica e cirúrgica), unidades especializadas (centro cirúrgico, central de material e esterilização, unidade de terapia intensiva, urgência/emergência, pesquisa clínica, hemonúcleo), serviços de apoio diagnóstico e terapêutico (SADT) (medicina nuclear, radiologia, radioterapia e telemedicina) e serviços administrativos (central de leitos, serviço de controle de infecção hospitalar (SCIH), serviços especializados em engenharia de segurança e em medicina do trabalho (SESMT) e educação permanente).

Na parte seguinte, foram elencados os 40 componentes do SE em uma escala Likert de 4 pontos (1. não é importante; 2. pouco importante; 3. muito importante e 4. extremamente importante). Os componentes foram agrupados em quatro dimensões: 1. Relação Colaborador/ Organização (componentes 1 – 15); 2. Relação Colaborador / Gerência (componentes 16 – 27); 3. Relação entre colaboradores (componentes 28 – 32) e 4. Colaborador (componentes 33 – 40). Ao final do questionário, havia um campo para comentários (opcional) que permitiu ao participante expor outras considerações sobre o tema abordado.

Após inserção na plataforma REDCap®, procedeu-se ao pré-teste com quatro membros da equipe de enfermagem para avaliar a compreensão e clareza do instrumento. Não houve necessidade de ajustes no instrumento. O *link* de acesso ao questionário foi enviado por meio de aplicativo de mensagens com lembrete a cada 15 dias. A fim de incentivar a participação, a pesquisadora visitou, também, as unidades com trabalhadores de enfermagem.

Para análise estatística, utilizou-se o programa computacional The Statistical Analysis System for Windows – SAS, versão 9.2 (SAS Institute Inc, 2002-2008, Cary, NC, USA) e adotou-se o valor de  $p < 0.05$  como nível de significância.

Os dados foram transportados do REDCap® para planilha do Excel, sendo realizados os seguintes testes estatísticos:

- Análise descritiva das variáveis categóricas com frequência absoluta e percentual e

numéricas, valores de média (M), desvio-padrão (Dp) e variação;

▪ Para comparação das variáveis categóricas entre os grupos foi utilizado o teste Qui-Quadrado ou o teste exato de Fisher; já na comparação das variáveis numéricas o teste de Mann-Whitney e o teste de Kruskal-Wallis;

▪ A consistência interna do questionário foi analisada utilizando o coeficiente alfa de Cronbach.

A investigação foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa do hospital investigado (parecer 2199/2021), e os participantes assinaram, via *e-survey*, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Para garantir segurança e confidencialidade, apenas o pesquisador principal teve acesso aos dados armazenados na plataforma REDCap®.

## RESULTADOS

Responderam ao questionário 172 profissionais de enfermagem, dos quais, 82(48%) enfermeiros (E) e 90(52%) técnicos e auxiliares de enfermagem (TE/AE), com idade média de 37(Dp 9,4; variação 22-66) anos e o tempo de atuação profissional de 9,9 (Dp 6,1; variação 0,2-42) anos. Quanto à formação, 77(45%) referiram ensino médio, 38(22,2%), graduação [completa 25(14,6%) e incompleta 13(7,6%)], e 56(32,8%), pós-graduação lato e stricto sensu [42(24,6%) completa e 14(8,2%) incompleto].

Houve predomínio do sexo feminino [E: 70 (85,4%); (TE/AE): 73 (81,1%)]; faixa etária de 30–39 anos [E:33 (37,5%); E/TE: 41 (50%)] e geração Y/Milênios, ou seja, nascidos entre 1981 e 2000 [E: 59 (71,9%); E/TE: 58 (65,9%)]. Verificou-se diferença significativa ( $p \leq 0,05$ ) para estado civil com maior frequência de solteiro e casado (E) e união estável e viúvo (TE/AE) como apresentado na Tabela 1.

**Tabela 1** - Dados sociodemográficos dos participantes. Barretos, SP, Brasil, 2021. n=172

| Variáveis               | Enfermeiros<br>(n=82) | Técnicos/Auxiliares<br>(n=90) | Valor p   |
|-------------------------|-----------------------|-------------------------------|-----------|
| <b>Sexo – n (%) *</b>   |                       |                               | <b>NS</b> |
| Feminino                | 70(85,4)              | 73(81,1)                      |           |
| Masculino               | 12(14,6)              | 17(18,9)                      |           |
| <b>Idade (anos) *</b>   |                       |                               | <b>NS</b> |
| 20-29                   | 16(19,5)              | 22(25)                        |           |
| 30-39                   | 41(50)                | 33(37,5)                      |           |
| 40-49                   | 20(24,4)              | 19(21,6)                      |           |
| 50-59                   | 5(6,1)                | 10(11,4)                      |           |
| 60-69                   | -                     | 4(4,5)                        |           |
| <b>Geração – n (%)†</b> |                       |                               | <b>NS</b> |
| Baby boomers            | 1(1,2)                | 6(6,8)                        |           |
| X                       | 22(26,8)              | 24(27,3)                      |           |
| Y                       | 59(72)                | 58(65,9)                      |           |

| Estado Civil – n (%)* | ≤ 0,05   |          |
|-----------------------|----------|----------|
| Solteiro              | 36(43,9) | 25(27,8) |
| Casado                | 35(42,7) | 32(35,5) |
| União Estável         | 4(4,9)   | 18(20)   |
| Divorciado            | 7(8,5)   | 9(10)    |
| Viúvo                 | -        | 6(6,7)   |

\*Teste Qui-Quadrado; †Teste Exato de Fisher; Dados perdidos para idade e geração; NS - Não significativo. Baby boomers: nascidos entre 1946 e 1964; Geração X: nascidos entre 1965 e 1980; Geração Y: nascidos entre 1981 até 2000.

Fonte: Os Autores (2021).

Observou-se diferença ( $p \leq 0,05$ ) entre as categorias profissionais para tempo de atuação profissional [E:  $\geq 10$  anos — 43(53,1%)] e unidades de internação (E: unidades especializadas 36(43,9%); e da função assistencial para o enfermeiro — 52(63,4%) (Tabela 2).

**Tabela 2** - Dados relacionados ao trabalho dos participantes. Barretos, SP, Brasil, 2021. n=172

| Variáveis                           | Enfermeiros (n=82) | Técnicos/Auxiliares (n=90) | Valor p |
|-------------------------------------|--------------------|----------------------------|---------|
| <b>Tempo de atuação (anos) *</b>    |                    |                            | ≤ 0,05  |
| <5                                  | 17(21)             | 34(38,6)                   |         |
| 5-10                                | 21(25,9)           | 22(25)                     |         |
| ≥10                                 | 43(53,1)           | 32(36,4)                   |         |
| <b>Unidades - n (%) †</b>           |                    |                            | ≤ 0,05  |
| Serviço ambulatorial                | 17(20,7)           | 28(32,2)                   |         |
| Unidades de internação              | 18(22)             | 29(33,3)                   |         |
| Unidades Especializadas             | 36(43,9)           | 26(29,9)                   |         |
| SADT                                | 4(4,9)             | 3(3,5)                     |         |
| Serviços Administrativos            | 7(8,5)             | 1(1,1)                     |         |
| <b>Turno de trabalho - n (%)*</b>   |                    |                            | NS‡     |
| Manhã                               | 7(8,5)             | 10(11,1)                   |         |
| Tarde                               | 13(15,8)           | 24(26,7)                   |         |
| Noite                               | 10(12,2)           | 16(17,8)                   |         |
| Misto                               | 49(59,8)           | 36(40)                     |         |
| Sem turno fixo                      | 3(3,7)             | 4(4,4)                     |         |
| <b>Função (enfermeiros) - n (%)</b> |                    |                            |         |
| Assistencial                        | 52(63,4)           |                            |         |
| Coordenador                         | 13(15,8)           |                            |         |
| Pesquisa                            | 11(13,4)           |                            |         |
| Outros                              | 6(7,3)             |                            |         |

\* Teste Qui- Quadrado; †Teste Exato de Fisher; ‡ NS: não significante; SADT: Serviços de Apoio Diagnóstico e Terapêutico; Turno Misto: Matutino e vespertino; Outros: SCHI, Enfermeiro do trabalho, Educação permanente. Dados perdidos para tempo de atuação e unidades.

Fonte: Os Autores (2021).

A escala apresentou alfa de Cronbach 0,95 e, nas quatro dimensões, entre 0,87- 0,94, evidenciando consistência interna. Considerando-se os 40 componentes, conjuntamente, obtiveram-se valores de escore médio de 3,6 (0,3) com variação de 2, entre 3 a 4; e, nas categorias profissionais, para enfermeiros, escore 3,6(0,30) com variação de 2,9 a 4 e, para técnicos/auxiliares 3,5(0,4), oscilando entre 2,3 a 4.

No que concerne às dimensões, obtiveram-se os seguintes valores médios: 1. Relação Colaborador/Organização [3,5(0,4) - variação 1,9 a 4]; 2. Relação Colaborador/Gerência [3,5(0,4) - variação 1,3 a 4]; 3. Relação entre colaboradores [3,7(0,4) - variação 2,4 a 4] e, 4. Colaborador [3,7(0,4) - variação 2,6 a 4].

Na dimensão Relação Colaborador/Organização (Tabela 3), encontrou-se diferença nos valores atribuídos entre as categorias profissionais ( $p \leq 0,05$ ) para os componentes "Relação transparente entre colaborador e a organização", "Sentir-se parte da organização" e "Oportunidade de progressão na carreira", todos com maiores escores para enfermeiros.

**Tabela 3** - Valores médios dos componentes da dimensão Relação Colaborador/ Organização da escala. Barretos, SP, Brasil, 2021. n=172

| Componentes do Salário Emocional  | Enfermeiros     |              | Técnicos/<br>Auxiliares |              |
|---|-----------------|--------------|-------------------------|--------------|
|   | M(DP)           | Variação     | M(DP)                   | Variação     |
| <b>Relação Colaborador / Organização - <math>\alpha = 0,90</math></b>   |                 |              |                         |              |
| <b>Escore Médio</b>   | <b>3,5(0,3)</b> | <b>2,5-4</b> | <b>3,4(0,4)</b>         | <b>1,9-4</b> |
| 1.Sentir-se alinhado com os valores da organização.   | 3,4(0,5)        | 3-4          | 3,4(0,6)                | 2-4          |
| 2.Transparência quanto aos objetivos organizacionais.   | 3,5(0,5)        | 3-4          | 3,3(0,6)                | 1-4          |
| 3.Ter orgulho da organização em que atua.   | 3,5(0,5)        | 3-4          | 3,5(0,6)                | 2-4          |
| 4.Relação transparente entre colaborador e a organização.   | 3,6(0,5)        | 2-4          | 3,4(0,6)                | 2-4          |
| 5.Ambiente de trabalho harmônico, agradável e estimulante.  | 3,6(0,5)        | 3-4          | 3,5(0,7)                | 1-4          |
| 6.Sentir-se parte da organização.   | 3,6(0,5)        | 3-4          | 3,3(0,8)                | 1-4          |
| 7.Estratégias para melhoria do clima de trabalho.   | 3,6(0,5)        | 3-4          | 3,5(0,6)                | 1-4          |
| 8.Programas para redução do estresse laboral.   | 3,7(0,6)        | 1-40,        | 3,5(0,7)                | 1-4          |
| 9.Sentir que contribui para o propósito organizacional.   | 3,5(0,5)        | 2-4          | 3,3(0,6)                | 1-4          |
| 10.Ações de conscientização sobre condutas discriminatórias de natureza racial, de idade, gênero e orientação sexual, dentre outras, no ambiente de trabalho. | 3,5(0,6)        | 1-4          | 3,5(0,7)                | 1-4          |
| 11.Oportunidade de progressão na carreira.  | 3,8(0,4)        | 3-4          | 3,6(0,6)                | 1-4          |
| 12.Flexibilidade de horário.  | 3,4(0,6)        | 1-4          | 3,5(0,8)                | 1-4          |

|   |          |     |          |     |
|---|----------|-----|----------|-----|
| 13. Benefícios para o colaborador e sua família, como plano de saúde, vale-alimentação e auxílio financeiro na escola dos filhos. | 3,7(0,6) | 1-4 | 3,6(0,7) | 1-4 |
| 14. Programas de bem-estar e lazer com espaços destinados a saúde no ambiente de trabalho como academia e grupo de esportes.      | 3,4(0,6) | 2-4 | 3,5(0,7) | 1-4 |
| 15. Ações em datas comemorativas.   | 3,2(0,7) | 2-4 | 3,4(0,7) | 1-4 |

Importância atribuída: 1. não é importante, 2. pouco importante, 3. muito importante, 4. extremamente importante.  
Fonte: Os Autores (2021).

A Tabela 4 mostra as pontuações obtidas na dimensão Colaborador/Gerência. Houve diferença entre os escores de E e TE/AE para os componentes do salário emocional proposto "Liderança eficiente e inspiradora" e "Comunicação assertiva entre colaboradores e gerente" com maiores valores para enfermeiros ( $p \leq 0,05$ ).

**Tabela 4** - Valores médios dos componentes da dimensão Relação Colaborador / Gerência da escala. Barretos, SP, Brasil, 2021. n=172

| Componentes do Salário Emocional   | Enfermeiros     |              | Técnicos/Auxiliares |              |
|--|-----------------|--------------|---------------------|--------------|
|  | M(DP)           | Variação     | M(DP)               | Variação     |
| <b>Relação Colaborador / Gerência - <math>\alpha = 0,94</math></b>                       |                 |              |                     |              |
| <b>Escore Médio</b>  | <b>3,6(0,4)</b> | <b>2,8-4</b> | <b>3,5(0,5)</b>     | <b>1,3-4</b> |
| 16. Liderança eficiente e inspiradora.   | 3,7(0,5)        | 2-4          | 3,5(0,6)            | 1-4          |
| 17. Comunicação assertiva entre colaboradores e gerente.                                 | 3,7(0,5)        | 2-4          | 3,5(0,6)            | 2-4          |
| 18. Receber feedbacks positivos.   | 3,6(0,5)        | 2-4          | 3,5(0,6)            | 2-4          |
| 19. Ter liberdade para expressar sugestões e queixas.                                    | 3,7(0,5)        | 3-4          | 3,6(0,6)            | 1-4          |
| 20. Autonomia para realizar as ações e tomar decisões pertinentes à função desempenhada. | 3,6(0,5)        | 2-4          | 3,5(0,6)            | 1-4          |
| 21. Receber reconhecimento sobre seu desempenho no trabalho.                             | 3,7(0,5)        | 3-4          | 3,5(0,7)            | 1-4          |
| 22. Sentir-se respeitado.  | 3,8(0,4)        | 3-4          | 3,6(0,6)            | 1-4          |
| 23. Ter liberdade para inovar o trabalho desempenhado.                                   | 3,5(0,5)        | 3-4          | 3,5(0,7)            | 1-4          |
| 24. Promoção de desenvolvimento de lideranças.   | 3,5(0,5)        | 3-4          | 3,4(0,7)            | 1-4          |
| 25. Estímulos a novos desafios.  | 3,5(0,5)        | 2-4          | 3,3(0,7)            | 1-4          |
| 26. Programas e treinamentos para desenvolvimento pessoal.                               | 3,6(0,5)        | 3-4          | 3,4(0,6)            | 1-4          |
| 27. Oportunidade de desenvolver novas competências.                                      | 3,6(0,5)        | 3-4          | 3,4(0,7)            | 1-4          |

Importância atribuída: 1. não é importante, 2. pouco importante, 3. muito importante, 4. extremamente importante.  
Fonte: Os Autores (2021).

As dimensões Relação entre colaboradores e Colaborador da escala apresentaram escores variando de 3,6 (E: "Atuar de forma colaborativa" e "O trabalho contribui para tornar-se uma pessoa melhor"; TE/AE: "Equilíbrio entre vida pessoal e trabalho" e "Sentir-se motivado" a 3,7. Não foram encontradas diferenças nos valores de escores para os componentes entre as categorias profissionais (Tabela 5).

**Tabela 5** - Valores médios dos componentes da dimensão Relação entre colaboradores e Colaborador. Barretos, SP, Brasil, 2021. n=172

| Componentes do Salário Emocional                                | Enfermeiros     |              | Técnicos/Auxiliares |              |
|---|-----------------|--------------|---------------------|--------------|
|   | M(DP)           | Varição      | M(DP)               | Varição      |
| <b>Relação entre colaboradores - <math>\alpha= 0,89</math></b>  |                 |              |                     |              |
| <b>Escore Médio</b>   | <b>3,7(0,4)</b> | <b>2,8-4</b> | <b>3,7(0,4)</b>     | <b>2,4-4</b> |
| 28. Sentir-se respeitado pelos colegas.                         | 3,7(0,5)        | 2-4          | 3,7(0,5)            | 2-4          |
| 29. Sentir apoio da equipe.                                     | 3,7(0,5)        | 2-4          | 3,7(0,5)            | 2-4          |
| 30. Atuar de forma colaborativa.                                | 3,6(0,5)        | 3-4          | 3,7(0,5)            | 2-4          |
| 31. Ser reconhecido como membro da equipe.                      | 3,7(0,5)        | 2-4          | 3,7(0,5)            | 3-4          |
| 32. Sentir-se integrado à equipe.                               | 3,7(0,5)        | 2-4          | 3,7(0,5)            | 1-4          |
| <b>Colaborador - <math>\alpha= 0,87</math></b>                  |                 |              |                     |              |
| <b>Escore Médio</b>   | <b>3,7(0,3)</b> | <b>2,6-4</b> | <b>3,7(0,4)</b>     | <b>2,7-4</b> |
| 33. Sentir que seu trabalho é importante para a sociedade.      | 3,7(0,5)        | 3-4          | 3,7(0,5)            | 2-4          |
| 34. Orgulhar-se do trabalho que desempenha.                     | 3,7(0,5)        | 3-4          | 3,7(0,4)            | 3-4          |
| 35. Sentir que o trabalho contribui para o crescimento pessoal. | 3,7(0,5)        | 3-4          | 3,7(0,4)            | 3-4          |
| 36. O trabalho dá oportunidade de ter um futuro promissor.      | 3,7(0,5)        | 2-4          | 3,7(0,6)            | 1-4          |
| 37. Equilíbrio entre vida pessoal e trabalho.                   | 3,7(0,5)        | 2-4          | 3,6(0,6)            | 1-4          |
| 38. Sentir-se motivado.   | 3,7(0,5)        | 2-4          | 3,6(0,7)            | 1-4          |
| 39. O trabalho contribui para tornar-se uma pessoa melhor.      | 3,6(0,5)        | 2-4          | 3,7(0,5)            | 2-4          |
| 40. Sentir-se competente  | 3,7(0,5)        | 3-4          | 3,7(0,5)            | 2-4          |

Importância atribuída: 1. não é importante, 2. pouco importante, 3. muito importante, 4. extremamente importante.

Fonte: Os Autores (2021).

Para verificar a associação existente entre os escores da escala e suas partes com as variáveis sociodemográficas e laborais dos participantes, agruparam-se as categorias com menor frequência para conferir maior consistência nas análises. Encontrou-se diferença significativa dos escores da escala para: escolaridade (E: maior escore nas dimensões Relação Colaborador/Organização, Relação entre Colaboradores, Colaborador e no escore total dos participantes com pós-graduação incompleto).



## DISCUSSÃO

A equipe de enfermagem investigada considerou os 40 componentes propostos para compor o salário emocional como muito importantes, confirmando a relevância das variáveis escolhidas para compor a escala. As dimensões que abordam a “relação entre os colaboradores” (respeito, apoio, reconhecimento, integração à equipe e atuação de forma colaborativa) e aspectos relativos ao “colaborador” (importância social e pessoal do trabalho, motivação, conciliação, vida pessoal/familiar e trabalho) apresentaram escores mais elevados e parecem ser aspectos mais valorizados pelos trabalhadores.

Trabalhar em equipe constitui uma prática colaborativa fundamentada na interação e comunicação interprofissional, respeito mútuo, confiança, senso de pertencimento, e reconhecimento do trabalho de seus membros<sup>13</sup>. Sua configuração repercute na satisfação laboral e nos resultados da assistência proporcionada aos pacientes/usuários<sup>13</sup>. A comunicação assertiva possibilita integração entre o colaborador e o gestor, favorecendo clima organizacional agradável para desempenho eficaz e alcance das metas e objetivos<sup>14</sup>.

Na percepção dos profissionais deste estudo, o trabalho pessoal (orgulho) e social (impacto) desempenhado é considerado como muito/extremamente importante (3,7 de 4). Estudo realizado em Israel, para avaliar a satisfação profissional de enfermeiros durante a pandemia de covid-19 apontou que, mesmo diante das difíceis condições de trabalho ocasionadas pela crise pandêmica, o componente apontado como mais importante foi correlacionado à realização pessoal, corroborando os achados deste estudo<sup>15</sup>.

Considerando-se os componentes de forma individual, os valores atribuídos para os componentes do salário emocional oscilaram entre 3,2 (muito importante) a 3,8 (extremamente importante) com pequenas diferenças entre as categorias profissionais. A comparação com outros estudos que abordam a temática foi impossibilitada por estes terem sido conduzidos em outros cenários que não o de saúde hospitalar.

Para oportunizar a progressão na carreira, benefícios para o colaborador e sua família, ter liberdade para expressar sugestões e queixas e sentir-se respeitado pela gerência, a importância atribuída por enfermeiros foi maior do que a referida pelos TE/AE. Dados relacionados à qualidade de vida no trabalho apontam que os enfermeiros brasileiros se encontravam insatisfeitos com o desenvolvimento profissional e oportunidade de crescimento nas organizações<sup>16</sup>. Por meio da capacitação continuada, é possível adquirir e aprimorar conhecimentos e habilidades, fatores essenciais para a manutenção da competência, contribuindo para o processo de cuidar qualificado e seguro para o paciente.

A oportunidade de progressão de carreira está intrinsecamente relacionada ao desenvolvimento profissional contínuo<sup>17</sup>. Planos de carreira são importantes ferramentas de gestão e têm sido implementados em vários países como Estados Unidos, Coreia, Taiwan e Indonésia<sup>18</sup>. No entanto, na enfermagem brasileira, ainda não existem regulamentações instituídas, e sua implementação depende da política organizacional. Planos de carreira contribuem para estabelecer um sistema de recompensa eficaz, redução de rotatividade, fortalecimento de competência e satisfação no trabalho<sup>17</sup>.

Investigação conduzida, na Indonésia, evidenciou que à medida que os enfermeiros adquirem uma melhor compreensão acerca do plano de carreira, geram-se altas expectativas para a obtenção de melhores remunerações e autonomia. Quando estas expectativas não são alcançadas, há redução da satisfação laboral. Assim, recomenda-se alinhamento entre as necessidades do colaborador e os objetivos institucionais<sup>17</sup>.

Embora enfermeiros, auxiliares e técnicos de enfermagem tenham atribuído valores semelhantes ao componente sentir-se respeitado pelos colegas, para os enfermeiros as relações de trabalho respeitadas com o gestor foram consideradas mais expressivas. A liderança autêntica tem surgido, nos últimos anos, como um novo conceito no relacionamento positivo e transparente com os liderados. Ela contribui para a criação

de ambiente de trabalho saudável, melhora nas relações laborais, no engajamento dos profissionais, satisfação e redução na intenção de abandonar o emprego<sup>19</sup>.

O reconhecimento pelo desempenho foi, igualmente, mais valorizado pelos enfermeiros. Receber feedbacks, e ser reconhecido foi associado à maior engajamento e sensação de pertencimento à equipe, menores índices de *burnout*, melhoria na cultura de segurança e qualidade nos serviços<sup>20</sup>.

A enfermagem trabalha sob condições estressantes. Isto pode causar o adoecimento físico, social e psicológico do trabalhador<sup>21</sup>. A dupla jornada de trabalho, também interfere no surgimento de estresse ocupacional<sup>22</sup>. Esses achados evidenciam a importância que os componentes do SE 'benefícios para o colaborador e sua família como plano de saúde, vale- alimentação e auxílio financeiro na escola dos filhos' (3,7 E; 3,6 AE/TE) e 'programas para redução do estresse laboral' (3,7 E; 3,5 AE/TE) obtiveram. Tais benefícios podem mitigar o desgaste ao qual o trabalhador de enfermagem é submetido.

A maioria dos enfermeiros e auxiliares e técnicos de enfermagem pertencem à geração Y, também descrita como *millennials*. Evidenciou-se que algumas características de enfermeiros da geração Y podem interferir na satisfação laboral. Eles se mostram menos satisfeitos com seus empregos em comparação com enfermeiros de outras gerações, além de serem mais propensos a ter percepções que podem impactar negativamente a satisfação e o engajamento no trabalho<sup>23</sup>. No entanto, nesta investigação, não foi identificada associação entre os escores do salário emocional e a geração dos trabalhadores, mas apenas com escolaridade.

Este estudo limita-se a apenas um cenário de prática e, por ser conduzido no período pandêmico, encontrou dificuldade para obter adesão dos participantes. Houve sub-representação de homens e de profissionais que ocupavam cargos gerenciais. Esta proporção pode diferenciar na percepção da importância do salário emocional. Visto que as percepções são subjetivas e influenciadas pelo ambiente de trabalho, recomenda-se sua replicabilidade em outras instituições de cuidados de saúde.

## CONCLUSÃO

Os achados revelaram que a maioria dos componentes do salário emocional são valorizados pelos profissionais de enfermagem, principalmente aqueles relacionados às relações profissionais, como respeito, integração à equipe, reconhecimento pelo desempenho e a importância social do trabalho da categoria. Oportunidade de progressão na carreira, programas para redução do estresse laboral e benefícios para o colaborador e sua família sobressaíram entre os enfermeiros. A escolaridade dos participantes foi evidenciada como fator interveniente nos escores da escala.

Considerando a importância do bem-estar e a valorização do colaborador no cenário de prática, esta investigação sobre a percepção do salário emocional traz contribuições para a área de enfermagem pela construção e validação de um instrumento específico para a área hospitalar. Sua utilização pode direcionar as políticas de pessoal nas organizações, favorecendo a satisfação laboral, a qualidade assistencial e os resultados organizacionais.

## REFERÊNCIAS

1. Agapito PR, Polizzi Filho A, Siqueira MMM. Bem-estar no trabalho e percepção de sucesso na carreira como antecedentes de intenção de rotatividade. Rev Adm Mackenzie [Internet]. 2015 [cited in 2022 Jan. 31]; 16(6):71-93. Available in: <http://dx.doi.org/10.1590/1678-69712015/administracao.v16n6p71-93>.

2. Siqueira MMM, Padovam VAR. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bem-estar psicológico e bem-estar no trabalho. *Psic.: Teor. e Pesq* [Internet]. 2008 [cited in 2022 Jan. 27]; 24(2): 201-209. Available in: <https://doi.org/10.1590/S0102-37722008000200010>.
3. Rubio-Avila SM, Aranda-Beltrán C, González-Baltazar R, Gómez-Sánchez RV. El concepto de salario emocional. *Retos de la Ciencia* [Internet]. 2020 [cited in 2022 Jan. 20]; 4(8): 15-24. Available in: <https://doi.org/10.53877/rc.4.8.20200101.02>.
4. Cordero-Guzmán D, Beltrán-Tenorio N, Bermeo-Pazmiño V. Cultura organizacional y salario emocional. *Rev. Venez. de Gerencia* [Internet]. 2022 [cited in 2022 Mar. 28 ];27(Especial 7), 132-49. Available in: <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.7.10>.
5. Espinoza AK, Moctezuma JAT. Salario emocional: una solución alternativa para la mejora del rendimiento laboral. *Revista Nova Rua* [Internet]. 2020 [cited in 2021 Oct. 13]; 12(20): 72-89. Available in: <http://dx.doi.org/10.20983/novarua.2020.20.5>.
6. Peña NRO. El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad. *Universidad y Sociedad* [Internet]. 2020 [cited in 2021 Oct. 15]; 12(1):141-9. Available in: <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1433/1449>.
7. Quintero LFA, Betancur JDA. Modelo de salario emocional para la fidelización de los colaboradores en la búsqueda de una organización competitiva. *Revista Espacios* [Internet]. 2018 [cited in 2021 Oct. 12]; 39(41): 8-13. Available in: <http://www.revistaespacios.com/a18v39n41/a18v39n41p08.pdf>.
8. Reis TA, Campagnolli DR, Silva TC, Cremonesi GOG. Emotional salary as a strategy to retain talents. *IOSR- JHSS* [Internet]. 2018 [cited in 2021 Oct. 10]; 23(1):74-80. Available in: <https://www.iosrjournals.org/iosr-jhss/papers/Vol.%2023%20Issue1/Version-3/H2301037480.pdf>.
9. Minello A, Camponogara S, Arboit EL, Freitas EO. Evidence of the intensification of work in the health area. *Research, Society and Development* [Internet]. 2022 [cited in 2022 Mar. 28]; 11(9). Available in: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v11i9.32120>.
10. Freire NP, Castro DA, Fagundes MC, Ximenes Neto FR, Cunha IC, Silva MC. News on Brazilian Nursing in the COVID-19 pandemic. *Acta Paul. Enferm* [Internet]. 2021 [cited in 2022 Feb. 05];14(34). Available in: <https://doi.org/10.37689/acta-ape/2021AO02273>.
11. Salvador-Moreno JE, Torrens-Pérez ME, Vega-Falcón V, Noroña-Salcedo DR. Diseño y validación de instrumento para la inserción del salario emocional ante la COVID-19. *Rev. Adm. Econ. Revista Administración y Economía* [Internet]. 2021 [cited in 2021 Dec. 30]; 11(21): 41-52. Available in: <https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.03>.
12. Vera VDG, Betancur JDA, Quintero LF, López ICP, López CQ, Santacruz JSR. Development of an emotional salary model: a case of application. *Indian J Sci Technol* [Internet]. 2019 [cited in 2021 Dec. 30]; 12(42):1-18. Available in: DOI: <https://doi.org/10.17485/ijst/2019/v12i42/146964>.
13. Peduzzi M, Agreli HLF, Silva JAM, Souza HS. Trabalho em equipe: uma revisita ao conceito e a seus desdobramentos no trabalho interprofissional. *Trab. Educ. Saúde*. [Internet]. 2020. [cited in 2022 Aug. 20]; 18(s1):e0024678. Available in: <https://doi.org/10.1590/1981-7746-sol00246>.
14. Beserra EP, Macedo ME. Os relacionamentos interpessoais e a influência no alcance dos objetivos organizacionais. *Id on Line Rev. Mult. Psic.* [Internet]. 2020 [cited in 2021 Nov. 10]. 30;14(50):139-50. Available in: <https://doi.org/10.14295/idonline.v14i50.2401>.
15. Savitsky B, Radomislensky I, Hendel T. Nurses' occupational satisfaction during Covid-19 pandemic. *Appl Nurs Res* [Internet]. 2021. [cited in 2022 Sept. 11]; 59: (2021) 151416. Available in: <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2021.151416>.
16. Ribeiro ES, Silva EKV, Jatobá LA, Andrade WN, Miranda LN. Calidad de vida en el trabajo de enfermeros de instituciones hospitalarias de la red pública. *Enf Global* [Internet]. 2021. [cited in 2022 Sept. 04]; 20(3):461-50. Available in: <https://dx.doi.org/10.6018/eglobal.456911>.

17. Hariyati RTS, Igarashi K, Fujinami Y, Susilaningsih FS, Prayenti. Correlation between career ladder, continuing professional development and nurse satisfaction: a case study in Indonesia. *Int J Caring Sci* [Internet]. 2017 [cited in 2022 Sept. 04]; 10(3): 1490-1497. Available in: [http://internationaljournalofcaringsciences.org/docs/42\\_hariyati\\_original\\_10\\_3.pdf](http://internationaljournalofcaringsciences.org/docs/42_hariyati_original_10_3.pdf).
18. Ahn YS, Choi JS. Nurses' perceptions of career ladder systems, job satisfaction and turnover intention: a cross-sectional study. *Nurs. Open* [Internet]. 2022 [cited in 2022 Sept. 04]. 1–7. Available in: <https://dx.doi.org/10.1002/nop2.1294>.
19. Algeri EDBO, Silveira RS, Barlem JGT, Costa MCMDR, Stigger DAS, Dan CS. Authentic leadership in nurses' professional practice: an integrative review. *Rev Bras Enferm.* [Internet]. 2022 [cited in 2022 Mar. 28]. 75(1):e20210972. Available in: <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2021-0972pt>.
20. Sexton IJ, Adair KC, Leonard MW, Frankel TC, Proulx J, Watson SR, et al. Providing feedback following leadership walkrounds is associated with better patient safety culture, higher employee engagement and lower burnout. *BMJ Qual Saf.* [Internet] 2018 [cited in 2022 Sept. 04]. 27(4):261-70. Available in: <https://doi.org/10.1136/bmjqs-2016-006399>.
21. Silva RM, Tamiozzo J, Beck CLC, Pretto CR, Freitas EO, Camponogara S. Health symptoms and impacts of work on nursing professionals in a public hospital. *Rev Esc Enferm USP.* [Internet]. 2021 [cited in 2022 Mar. 28]. 55:e20210072. Available in: <https://doi.org/10.1590/1980-220X-REEUSP-2021-0072>.
22. Graça CC, Zagonel IPS. Estratégias de coping e estresse ocupacional em profissionais de enfermagem: revisão integrativa. *Rev Espaço para a Saúde.* [Internet]. 2019 [cited in 2022 Sept 13]. 20(2):67-77. Available in: <https://doi.org/10.22421/15177130-2019v20n2p67>.

## SALÁRIO EMOCIONAL COMO FERRAMENTA DE GESTÃO: IMPORTÂNCIA ATRIBUÍDA POR PROFISSIONAIS DE ENFERMAGEM

### RESUMO:

**Objetivo:** identificar a importância atribuída por profissionais de enfermagem aos componentes propostos do salário emocional; e verificar a associação com variáveis sociodemográficas e laborais dos participantes. **Método:** estudo exploratório com 172 profissionais de um hospital oncológico do estado de São Paulo – Brasil, realizado em 2021. Construiu-se e validou-se um questionário contendo 40 componentes do salário emocional. Para a análise, utilizaram-se medidas de tendência central e testes não paramétricos. **Resultados:** enfermeiros destacaram a oportunidade de progressão na carreira e sentir-se respeitado — 3,8 (0,4); e os técnicos/auxiliares, sentir-se respeitado pelos colegas, atuação colaborativa e importância social do trabalho — todos com 3,7(0,5). Houve associação dos escores da escala com escolaridade ( $p \leq 0,05$ ). **Conclusão:** a maioria dos componentes do salário emocional é valorizada, principalmente aqueles relacionados às relações profissionais e condições de trabalho. Os achados podem direcionar políticas de pessoal nas organizações, favorecendo a satisfação laboral, a qualidade assistencial e os resultados organizacionais. **DESCRIPTORIOS:** Ambiente de trabalho; Satisfação no trabalho; Recursos humanos de enfermagem no hospital; Gestão de pessoas; Condições de trabalho.

## EL SALARIO EMOCIONAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN: IMPORTANCIA ATRIBUIDA POR LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA

### RESUMEN:

**Objetivo:** identificar la importancia atribuida por los profesionales de enfermería a los componentes propuestos del salario emocional; y verificar la asociación con variables sociodemográficas y laborales de los participantes. **Método:** estudio exploratorio con 172 profesionales de un hospital oncológico del estado de São Paulo - Brasil, realizado en 2021. Se construyó y validó un cuestionario con 40 componentes del salario emocional. Se utilizaron medidas de tendencia central y pruebas no paramétricas para analizar el cuestionario. **Resultados:** los enfermeros destacaron la oportunidad de progresar profesionalmente y sentirse respetados - 3,8 (0,4); y los técnicos/auxiliares, sentirse respetados por sus colegas, la acción colaborativa y la importancia social de su trabajo - todos con 3,7 (0,5). Hubo una asociación entre las puntuaciones de la escala y la escolaridad ( $p \leq 0,05$ ). **Conclusión:** la mayoría de los componentes del salario emocional son valorados, especialmente los relacionados con las relaciones profesionales y las condiciones de trabajo. Los hallazgos pueden orientar las políticas de personal en las organizaciones, favoreciendo la satisfacción laboral, la calidad asistencial y los resultados organizativos.

**DESCRIPTORIOS:** Ambiente de Trabajo; Satisfacción en el Trabajo; Personal de Enfermería en hospital; Administración de Personal; Condiciones de Trabajo.

Recebido em: 04/10/2022

Aprovado em: 08/06/2023

Editora associada: Dra. Cremilde Radovanovic

### Autor Correspondente:

Vladia Pinheiro de Sousa Pires

Hospital de Amor, Barretos, São Paulo, Brasil

Rua Antenor Duarte Viléla, 1331 - Dr. Paulo Prata, Barretos - SP, 14784-400

E-mail: vladiaps@gmail.com

### Contribuição dos autores:

Contribuições substanciais para a concepção ou desenho do estudo; ou a aquisição, análise ou interpretação de dados do estudo - **Pires VP de S, Perroca MG**. Elaboração e revisão crítica do conteúdo intelectual do estudo - **Pires VP de S, Perroca MG**. Responsável por todos os aspectos do estudo, assegurando as questões de precisão ou integridade de qualquer parte do estudo - **Perroca MG**. Todos os autores aprovaram a versão final do texto.

ISSN 2176-9133



Este obra está licenciada com uma [Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).