



**PLAN DE BIENESTAR LABORAL PARA LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE
SABANAS DE SAN ÁNGEL – MAGDALENA.**

Ana María Berrio Berrio

Daniela Duchesne Bolívar

Karen Fernanda Riveros Vilorio

Universidad Simón Bolívar

Maestría en Gerencia del Talento Humano.

Barranquilla, junio de 2020

**PLAN DE BIENESTAR LABORAL PARA LA ADMINISTRACIÓN
MUNICIPAL DE SABANAS DE SAN ÁNGEL – MAGDALENA.**

Autoras:

Ana María Berrio Berrio

Daniela Duchesne Bolívar

Karen Fernanda Riveros Vilorio

**Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de Magister en
Gerencia del Talento Humano.**

Asesor:

Carlos Acosta

UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR

MAGISTER EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO.

JUNIO DE 2020

RESUMEN

La elaboración de este proyecto tuvo el propósito de promover el diseño y funcionamiento de un Plan de Bienestar Laboral para mejorar la calidad de vida de los empleados de la Administración Municipal de Sabanas de San Ángel, Municipio ubicado en el centro del Departamento del Magdalena. Teniendo como referencia que el este cuenta con una creación de 21 años y durante este tiempo no ha existido el plan en mención.

Partamos de que un plan de Bienestar Laboral es una intención empresarial que tiene el objetivo de darle mejora a la calidad de vida del respectivo personal que colabora con la organización, además de mejorar el clima organizacional, se busca de esta manera incrementar y fortalecer el bienestar de cada colaborador, haciendo no solo inclusión del empleado/a sino también de su núcleo familiar, para tal propósito se considera de gran importancia apoyarse con la Caja de Compensación familiar que funciona en el Departamento del Magdalena, “CAJAMAG” y a través de ellos acceder a beneficios en servicios de salud, recreación, educación, empleo y formación.

Si al personal humano de una empresa se le remunera, valora, capacita y prepara de manera satisfactoria, lograremos así explotar al máximo sus talentos y generar conformidad en los usuarios de la organización, para este caso la comunidad que habita y además hace uso de los servicios de la administración del Municipio de Sabanas de San Ángel.

La intención que se buscó con la implementación de este Plan de Bienestar Laboral, se encuentra fundamentada en la normatividad legal vigente como lo es el Decreto 894 de 2017, el cual establece que “la Comisión Nacional del Servicio Civil podrá delegar sus competencias en entidades nacionales o territoriales para adelantar procesos de selección de personal, garantizando

mayor agilidad y oportunidad en estos procesos. Con el fin de fortalecer el empleo público, particularmente en los territorios más afectados por el conflicto y donde se pondrán en marcha de manera prioritaria los diversos programas y planes para la implementación del Acuerdo de Paz” (CNSC, 2017,).

Este decreto ley contiene medidas con relación a programas de capacitación, evaluación del desempeño, estímulos, plantas temporales y selección meritocracia de los servidores públicos, exactamente a nivel territorial.

Del mismo modo se trabajó en la adopción de una perspectiva diferencial y territorial en los procesos de selección y evaluación del desempeño laboral de los servidores públicos que funcionan en el Municipio, al igual que un sistema de competencias, salarios, requisitos y prestaciones que generen credibilidad y confianza al ingreso bajo condiciones diferenciales sin entrar a vulnerar el principio del mérito.

Palabras clave

Plan de bienestar laboral, organización, clima organizacional y desarrollo integral del empleado, caja de compensación.

ABSTRACT

The preparation of this project has the purpose of putting into operation the Program of Labor Welfare of the Municipal Administration of Sabanas de San Ángel, Municipality located in the center of the Department of Magdalena. Having as reference that the Municipality has a creation of 20 years and during this time the mentioned Program has not existed.

Let us start from the fact that a Work Well-being, Stimulus and Incentive Program is a business intention that aims to improve the quality of life of the respective staff that collaborates with the organization, as well as improving the work environment. It is also sought to increase and strengthen the well-being of each employee, not only including the employee but also their family nucleus, for this purpose it is considered of great importance to rely on the Family Compensation Fund that works in the Department, "CAJAMAG" and through them access benefits in health, recreation, education, employment and training.

If the human staff of a company is remunerated, valued, trained and prepared in a satisfactory manner, we thus manage to fully exploit their talents and generate compliance in the users of the organization, for this case the Community in general of the Municipality of Sabanas de San Angel.

The intention that is had with the implementation of this Program of Labor Welfare, Stimuli and Incentives, is based on the current legal regulations such as Decree 894 of 2017, which establishes that “the National Civil Service Commission may delegate its competencies in national or territorial entities to advance personnel selection processes, guaranteeing greater agility and opportunity in these processes. In order to strengthen public employment, particularly in the territories most affected by the conflict and where the various programs and plans for the implementation of the Peace Agreement will be implemented as a priority”(CNSC, 2017,).

This decree law contains measures in relation to training programs, performance evaluation, stimuli, temporary plants and merit selection of public servants, exactly at the territorial level.

Similarly, work will be done on the adoption of a differential and territorial perspective in the processes of selection and evaluation of the work performance of public servants working in the Municipality, as well as a system of competencies, salaries, requirements and benefits that generate credibility. and confidence to enter under differential conditions without violating the merit principle

Keywords

Work welfare program, organization, work environment and employee development, Compensation Fund that.

Dedicatoria

A Dios,

por permitirme realizar esta maestría, por no desampararme en ningún momento dándome
mucho sabiduría y salud.

A mis Padres,

por brindarme su apoyo, motivación constante y recursos económicos para seguir forjando
mis conocimientos en el ámbito profesional que me apasiona.

A mis compañeras de este trabajo,

por compartir conmigo el esfuerzo, la motivación y dedicación de llevar a cabalidad este gran
trabajo, además por la conexión tan grande que tuvimos desde el primer día que se empezó a
materializar este sueño.

A mis tutores,

Por saber guiarme y comprometerse en brindarme las herramientas adecuadas para alimentar
mis conocimientos en esta área.

Ana María Berrio Berrio

A Dios

por permitirme seguir conociendo su grandeza, y permitirme florecer aún en medio del
desierto.

A mi esposo,

por su amor y entrega total hacia nuestra pequeña hija mientras yo lograba seguir adquiriendo
conocimientos.

A mi madre,

por su apoyo

A la institución,

la cual ha sido mi zona de entrenamiento para poder avanzar y despertar los talentos.

Daniela Duchesne Bolívar

A Dios,

por regalarme la vida y la oportunidad de haber realizado la Maestría de mi gusto y agrado,
dándome los medios, salud y sabiduría para realizar este objetivo.

A mis familiares,

mi luchadora Madre, hermanos y sobrinos que día a día me acompañan y motivan para crecer
como persona y profesional, permitiéndome crear un mejor bienestar propio y para ellos.

A mis compañeras de trabajo de grado,

por comprendernos, acompañarnos y apoyarnos incondicionalmente en el cumplimiento de un
mismo sueño ¡Gracias Anita y Dani!

A mis tutores,

Por su apoyo, compañía, motivación y disposición durante este proceso de formación, el cual
gracias a Dios nos da como resultado la materialización del mismo.

Karen Fernanda Riveros Vilorio.

Agradecimientos

Las autoras expresan sus más sinceros agradecimientos a:

Los docentes en general de la Maestría en Gerencia del Talento Humano de la Universidad Simón Bolívar, sede Barranquilla, quienes con sus conocimientos y experiencia nos guiaron y acompañaron durante el proceso investigativo.

Al docente Carlos Acosta Coordinador de la Maestría, quien además fue nuestro tutor durante la elaboración del trabajo de grado, a los docentes Ana Blanco y Enrique Melame, quienes siempre estuvieron prestos a guiarnos y colaborarnos con la orientación que permitiera la materialización del trabajo.

A los miembros de la administración Municipal de Sabanas de San Ángel – Magdalena, quienes nos facilitaron la información requerida para la investigación y dispusieron del tiempo para lograr identificar sus conceptos y expectativas con relación al Bienestar Laboral.

A nuestros compañeros de clases, de quienes aprendimos mucho en cada clase, muy a pesar de que la situación ocasionada por la pandemia COVID - 19, nos llevó a cambiar la forma de encuentros, esto no fue impedimento para apoyarnos y acompañarnos, ¡éxitos a todos!

Ana María Berrio, Daniela Duchesne y Karen Fernanda Riveros

Índice General

RESUMEN	3
Palabras clave	4
ABSTRACT	5
Keywords	6
Dedicatoria	7
Agradecimientos	10
Introducción	14
CAPITULO 1. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.1 Descripción del problema	17
1.2 Formulación del Problema.	19
1.2.1 Pregunta principal	19
1.2.2 Preguntas secundarias	19
1.3 Objetivos	20
1.3.1 Objetivo general	20
1.3.2 Objetivos específicos	20
1.4 Delimitación	21

	12
1.5 justificación	22
CAPITULO 2. MARCO TEORICO	25
2.1 Antecedentes	26
2.2 Teorías	32
2.3 Marco conceptual	34
2.4 Marco legal	36
CAPITULO 3. METODOLOGÍA	41
3.1 Enfoque y tipo de investigación	42
3.1.1 Método	42
3.1.2 Fuentes primarias y secundarias	42
3.1.3 Población y muestra	43
3.1.4 Herramientas y estrategias metodológicas	43
3.2 Hipótesis	45
CAPITULO 4. RESULTADOS	46
4.4 Discusión	62
4.5 Conclusión	64
5. ANEXOS.	67
6. REFERENCIAS	73

Índice de cuadros

<i>Cuadro No. 1. Características sociodemográficas de la muestra (n=35).....</i>	<i>49</i>
<i>Cuadro No. 2. Relación entre dimensiones del bienestar laboral y la carga horario semanal (n=n35).....</i>	<i>55</i>
<i>Cuadro No. 3. Puntuaciones medias y desviaciones en las dimensiones que conforman el Bienestar Laboral y niveles alto, medio y bajo</i>	<i>59</i>

Índice de Figuras

<i>Figura No. 1. Condiciones de salubridad</i>	<i>53</i>
<i>Figura No. 2. Remuneración.....</i>	<i>54</i>
<i>Figura No. 3. Bienestar Laboral.....</i>	<i>58</i>

Índice de Anexos

<i>Anexo No. 1. Encuesta realizada a funcionarios de la Alcaldía Municipal de Sabanas de San Ángel Magdalena.....</i>	<i>68</i>
<i>Anexo No. 2. Matriz de congruencia</i>	<i>71</i>
<i>Anexo No. 3. Matriz de congruencia parte 2</i>	<i>72</i>

Introducción

Con base en los lineamientos que se establecen para las entidades del sector público, por medio de la puesta en marcha del Plan de Bienestar Laboral en la Alcaldía Municipal de Sabanas de San Ángel, ubicada en el Departamento del Magdalena se pretendió cubrir los requerimientos y aspiraciones de los colaboradores que con la Administración Municipal se desempeñan, pretendiendo de esta forma contribuir al crecimiento integral de cada colaborador, la calidad de su condición de vida y el de sus familiares, por medio del planteamiento y accionamiento de actividades deportivas, recreativas, educativas, de calidad de vida laboral, sociocultural y de salud que pretendan alcanzar su nivel de satisfacción, efectividad y eficacia, al igual que el sentido de apropiación y pertenencia del servidor público para con la respectiva entidad.

Con el plan que se estuvo mencionando, se tiene la intención de contribuir al perfeccionamiento de las relaciones laborales e interpersonales establecidas entre los colaboradores, de las diferentes áreas con las que cuenta la entidad, para de este modo desarrollar actividades enfocadas en el fortalecimiento del trabajo en equipo.

En los tiempos últimos y actuales, las entidades pertenecientes al sector privado y público del País han dejado en claro su gran preocupación por conservar el bienestar interno de sus colaboradores; haciendo de esta una táctica productiva a implementarse a corto y mediano plazo que ayude al rápido crecimiento de la calidad en el ofrecimiento del servicio que se presta a los usuarios, y del mismo modo también ayude a la incrementación de la operatividad y actividad dentro de la puesta en marcha de su actividad, en el Municipio de Sabanas de San Ángel, no se es desapercibido ante esta problemática.

Este escenario no sólo nació partiendo de la comodidad y motivación laboral y salarial que se ofertan a los colaboradores, sino que surge también, del requerimiento de asegurarles su integridad propia dentro de la ejecución de sus responsabilidades y funciones asignadas.

Así las cosas, esta investigación estuvo orientada al análisis del estado que presenta actualmente el bienestar laboral de los funcionarios de la Administración Municipal de Sabanas de San Ángel - Magdalena, con el fin de hacer fácil identificación de las fortalezas y debilidades más representativas que tiene la Administración en cuanto al efecto del bienestar y crecimiento laboral, al buen desempeño, al nivel de las relaciones laborales, administrativas, interpersonales y grupales, lo mismo que a la puesta en marcha del requerido plan de Bienestar Laboral.

CAPITULO 1. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Los planes de Bienestar Laboral son de gran importancia en las organizaciones y es recomendable que dentro de su estructura se cuente con la implementación de los mismos, teniendo en cuenta que estos contribuyen a que los colaboradores se sientan valorados, con condiciones de salud óptimas y relaciones interpersonales armónicas. Según investigaciones recientes se ha logrado determinar que cuando se tienen colaboradores satisfechos, se refleja en la operatividad y productividad de la organización, por lo cual se implementa en estas medidas de actuación actividades como; conciliación laboral, flexibilidad horaria, incentivos, estímulos, cuidado al trabajador y actividades de ocio.

Además, influye como un factor de protección para problemas de estrés y ansiedad laboral, de manera que el papel que estos planes juegan en la salud de los colaboradores es fundamental, ligado a esto se encuentra el concepto emitido por Ingela Backstrom, profesora de la universidad Mid Sweden University (MID) de Suecia, “los buenos líderes tienen la capacidad de influir de manera positiva en la sostenibilidad de la buena salud de sus empleados, a través de prácticas saludables y de la calidad en su papel de directivos”

La administración del Municipio de Sabanas de San Ángel ubicado en el departamento del Magdalena, creado desde el 24 de junio del año 1999, se ha enfocado en el desarrollo y crecimiento del Municipio dentro de su área urbana (Cabecera Municipal) y zonas rurales (Veredas y Corregimientos), como avance constante en el cumplimiento de informes y auditorias, mejoramiento de vías e infraestructura. Así mismo se ha dado a la tarea de contar con personal

adecuado para brindar una excelente atención a los usuarios. Aunque esto no implica que se haya estado exento a la serie de procesos que esto genera.

Si se hace referencia al área Sociolaboral de la administración, se podría decir que las personas que laboran en ella suelen sentirse descuidadas, lo que causa con facilidad desmotivación, falta de compromiso y entrega por sus actividades. Con base a las necesidades manifestadas por la gran mayoría de los colaboradores, se logró evidenciar la existencia de algunos inconformismos por parte de estos, varios funcionarios de los que se encuentran en cada área desempeñando sus labores creen que las cargas no se encuentran distribuidas de manera correcta y equitativa, ya que muchas veces deben realizar actividades que no corresponden a sus labores, por lo cual se consideró que el líder de la entidad debe comprender la situación de los colaboradores, establecer contacto que mejore la comunicación, presentar un modelo a seguir que sea justo y lleve a cumplir los objetivos.

De la misma manera existe gran desconcierto con los equipos de cómputo y de oficina con los que cuentan para realizar sus funciones, puesto que no tienen las condiciones óptimas, muchos de ellos se encuentran obsoletos, situación que incomoda al empleado por no poder realizar sus responsabilidades. Esto puede resultar injusto cuando en la administración se exige al funcionario un apropiado desempeño y no hay existencia de recursos óptimos para su buen cumplimiento.

Dentro de los planes que se encuentran en marcha en la administración, no se ha establecido el plan de bienestar laboral, ni se ha generado la presentación de una propuesta que alcance el beneficio de los funcionarios y a su respectivo núcleo familiar. Puede afirmarse que para los funcionarios en fechas significativas y especiales como lo son navidad y fin de año, el día internacional del trabajo, día de la secretaria, la madre o la mujer, no existen espacios apropiados y suficientes para recrearse e integrarse, actualmente entre los compañeros de oficina o secretarios

de despacho celebran el natalicio de algunos colaboradores, pero bien es cierto que esto no es suficiente ya que pueden ser muchas las acciones a realizarse para que se den realmente las condiciones laborales justas.

Precisamente el objetivo de este trabajo fue promover el diseño del respectivo plan de Bienestar laboral y conseguir con el mandatario Municipal la aprobación del mismo, su aval y aprobación presupuestal. Se proyectó lograr una mejoría en la situación interna que hace referencia al bienestar, crecimiento y estabilidad de los funcionarios actuales y futuros de la Administración Municipal. Con la puesta en marcha de este plan, también se pretendió proponer e implementar programas de formación y crecimiento académico e intelectual, conciliación laboral, programas de asistencia, educativos, de ayuda y apoyo legal y financiero.

1.2 Formulación del Problema.

1.2.1 Pregunta principal

¿Cuál es el plan de bienestar laboral apropiado para la Administración Municipal de Sabanas de San Ángel - Magdalena?

1.2.2 Preguntas secundarias

- ¿Qué se pretende lograr con la implementación del plan de Bienestar Laboral en la Administración Municipal de Sabanas de San Ángel - Magdalena?

- ¿Qué apreciación de bienestar laboral tienen los funcionarios que laboran con la administración Municipal de Sabanas de San Ángel – Magdalena?

-¿Cuáles acciones se tomarían para promover el diseño del plan de Bienestar Laboral en la Administración Municipal de Sabanas de San Ángel - Magdalena?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Diseñar el plan de Bienestar Laboral para la Administración Municipal de Sabanas de San Ángel – Magdalena, con el propósito de ponerlo en marcha en el futuro y mejorar la calidad de vida y condiciones laborales de los servidores generando un mejor clima organizacional.

1.3.2 Objetivos específicos

-Identificar las necesidades y requerimientos de bienestar laboral que presentan actualmente los empleados de la Administración Municipal de Sabanas de San Ángel.

-Analizar la apreciación de bienestar laboral que tienen los funcionarios que laboran con la administración Municipal de Sabanas de San Ángel – Magdalena.

-Determinar qué factores se incluirían en el plan de Bienestar Laboral para la Administración Municipal de Sabanas de San Ángel - Magdalena

1.4 Delimitación

La puesta en marcha del presente proyecto se llevó a cabo en el centro del Departamento del Magdalena, municipio de Sabanas de San Ángel creado el 24 de junio de 1999 mediante ordenanza 006, abarcara la administración municipal, ubicada en la carrera 3 # 3 – 10 plaza principal de la cabecera municipal (San Ángel) la organización se encuentra conformada por treinta y seis (36) personas tales como; alcalde municipal, jefe de control interno, personero Municipal, secretarios de despacho (jefes de área), profesionales universitarios, técnicos, asistenciales y auxiliares.

La intención es iniciar con este Plan de Bienestar Laboral en la vigencia del año 2022 y beneficiar a la comunidad en general.

La línea de esta investigación se basó en Capital Humano, teniendo en cuenta que con la puesta en marcha de este proyecto se buscó darle el espacio e importancia al talento humano que presta sus servicios a la Alcaldía Municipal de Sabanas de San Angel, Magdalena, con la finalidad de aumentar y mantener su satisfacción laboral para que su rendimiento sea el más adecuado en pro de cumplir con sus responsabilidades para el desarrollo y óptimo funcionamiento de la organización.

1.5 justificación

Para la Administración Municipal de Sabanas de San Ángel – Magdalena, es prioridad su visión y misión, las cuales se fundamentan en la oportuna, práctica y competente atención de la comunidad Sabanera en general y de toda aquella persona que le sea necesario solicitar un servicio de la Administración en mención, destacándose por su buena gestión y solución de inquietudes o peticiones, contando con un talento humano altamente capacitado para alcanzar el desarrollo de los objetivos a través de un crecimiento y mejoramiento dinámico y continuo, para beneficiar así no sólo a los empleados, también a los proveedores y a la comunidad en general. Para cumplir con estos indicadores hace necesario un equipo de colaboradores que se encuentre a gusto, con gran satisfacción y tenga sentido de apropiación y pertenencia por la entidad y sus servicios.

El proyecto basó su factibilidad y viabilidad en que una de las integrantes es miembro activo de la organización, desempeñándose en el cargo de jefe de talento humano, por lo cual existió la forma más rápida de acceder a la información pertinente para realizar las actividades necesarias y llevar a ejecutarlas. Precisamente de lo ante expuesto nace el interés por el diseño del plan de bienestar laboral, de manera que se logre su implementación, en pro de favorecer a sus colaboradores.

Una de las características más significativas hoy día dentro de una organización que se encuentre en vía de crecimiento y desarrollo, bien sea privada o pública, es el Bienestar Laboral que en ella exista. Partiendo si está orientada al mejoramiento continuo, a la innovación y a la sostenibilidad.

Al referirnos a un Plan de Bienestar Laboral hacemos mención a los beneficios que favorecen y generan satisfacción tanto al colaborador, como al empleador, es decir que, se maneja la teoría “gana-gana”, porque no abarca solamente beneficios de tipo económico sino que del

mismo modo involucra también aspectos de tipo cultural y deportivos, algunos aspectos relacionados con la salud, la recreación familiar, la educación, los cuales generan beneficio tanto en los funcionarios, el prestigio y crecimiento de la administración.

En primera instancia se definió el concepto de Bienestar Laboral dentro del presente proyecto; El Bienestar Laboral se refiere a la complacencia y satisfacción de los requerimientos y las necesidades básicas, en aspecto cultural y económico las cuales pueden ser individuales del empleado dentro del marco laboral, como organizacionales, asumiendo de esta manera nuevos retos planteados por los cambios de la Administración, dándoles respectiva participación e inclusión a los funcionarios en la ejecución de los planes existentes y próximos adoptarse, lo mismo que programas y proyectos, de manera que así se ajuste la finalidad de desarrollo de la Administración, con una finalidad de desarrollo personal y así mismo finales nobles que son parte fundamental de la cultura organizacional y un principio de su buen desempeño laboral y organizacional, que reúne factores que hacen parte de la calidad de vida de las personas dentro de la sociedad y así mismo hacen que su existencia contenga todos los elementos que lleven a lograr la satisfacción humana tales como un empleo digno, los recursos económicos suficientes que lleven a satisfacer las necesidades básicas y primordiales del ser humano, acceso a una vivienda, acceso a la educación de calidad, facilidad de acceder a los servicios de salud y escenarios para implementar el tiempo de ocio.

Por esta razón las organizaciones deben fijarse el objetivo de garantizar la satisfacción y el desarrollo integral de los funcionarios que prestan sus servicios a la entidad, partiendo de que el Recurso Humano es el principal bien activo de una entidad y que así las cosas la eficiencia y la efectividad están ligadas a la labor que estos realicen para dar cumplimiento a los objetivos fijados y planteados por la organización, teniendo en cuenta la activa participación e involucramiento de

los funcionarios para identificar las necesidades existentes y del mismo modo dando espacio y participación a sus aportes para que así sea recíproco el desarrollo, de manera que exista sinergia y armonía entre las peticiones y necesidades de cada una de las partes involucradas, permitiendo generarle al colaborador contar con espacios de distracción, entretenimiento y otras actividades que se generen de forma externa o de manera complementaria a las actividades propias del empleo.

Partiendo de lo anteriormente relacionado, se hizo necesario la implementación de un plan de Bienestar Laboral para el buen funcionamiento de la Administración Municipal de Sabanas de San Ángel, en lo cual se consideró necesario hacer partícipes a los funcionarios que colaboran con el logro de los objetivos y poder así identificar sus necesidades, al igual que captar las ideas de mejora tomando como punto de referencia un mismo concepto de Bienestar Laboral desde las diferentes perspectivas de las partes involucradas.

CAPITULO 2. MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes

El bienestar laboral es un tema que se viene estudiando a lo largo de la historia, en donde muchos autores han dado su punto de vista con referente a ello.

Al indagar sobre las diferentes investigaciones realizadas con relación a la variable de este proyecto de grado (bienestar laboral), se encuentran muchos antecedentes sobre el tema en mención, sin embargo, no sucede lo mismo en el caso de aplicabilidad de bienestar laboral con una sola variante con población con referencia a funcionarios del sector público, se encontró algunos estudios a nivel: internacional , nacional y local cuyos aportes permitieron darle soporte teórico al proyecto y al mismo tiempo se realizó una serie de lecturas que pudieran analizar cómo se ha desarrollado a través del tiempo el concepto de bienestar en específico el laboral.

Al revisar la línea de tiempo del bienestar laboral, se puede dar a conocer los siguientes acontecimientos sucedidos en lo largo de la historia:

Desde el comienzo de la humanidad , el hombre ha comprendido la necesidad que posee de pertenecer a grupos y no solo ello, sino también lo necesario que era para su supervivencia , en especial en la época primitiva , después en la línea de tiempo nos remitimos a la época feudal, en donde existía la lucha de clases y la pobreza iba cada día en crecimiento , sin embargo en 1.526 se revisa el concepto de la mendicidad al pobre considerado valido para trabajar , quiere decir que no se categorizada de pobre o persona necesitada de algún asistencialismo al que pudiera trabajar, luego de ello surgen las beneficencias públicas, seguidamente se realiza la revolución industrial y en esta es palpable evidenciar la crisis de ese momento , que era un ámbito laboral y la explotación junto con maltrato que sufrían los empleados o trabajadores en ese momento, luego se realiza el movimiento de jornada y se comienza a trabajar ocho horas laborales diarias, se crea el primer movimiento sindicalista en donde se exigía la misma igualdad de condiciones para todo

el personal, Franklind Roosellett 1929 , implemento el new del (estado de bienestar) y es donde siguen surgiendo diferentes revoluciones que permiten que todos los seres humanos sean categorizados con los mismos deberes y derechos , sin embargo siguieron existiendo las grandes diferencias de estatus sociales y en específico laborales, cero garantías para empleados y todas las prebendas sobre todo económicas para el empleador, es por ello que desde el movimiento obrero comenzaron a existir una intervención en el mercado laboral , permitiendo la regulación de las condiciones de seguridad , de higiene en el trabajo y salario mínimo.

En el país de Colombia, la legislación no contempla acciones públicas que defienden el Bienestar Laboral, de allí que se haga necesario fortalecer el principio de solidaridad contemplada como principio rector del artículo 48 de la Constitución Nacional, que establece el concepto de seguridad social como un servicio público de carácter obligatorio, desde la propuesta de una alternativa legislativa que genere acciones de mejoramiento relativas al cumplimiento de los deberes por parte de la organización en ésta materia, al tiempo que genere auto-responsabilidad también por parte del trabajador.

Es por todo ello, que los trabajadores colombianos inspirados en los movimientos obreros, o comunistas internacionales se organizaron para exigir reivindicaciones en temas claves como la suspensión de los pagos de la deuda externa, la formación de un fondo especial para obreros desempleados, la creación de un impuesto a los espectáculos y a la venta de bebidas embriagantes, elevación del salario mínimo, auxilios para los desempleados; la parcelación de tierras baldías para los cesantes, la suspensión del pago de tarifas de luz y agua a los desocupados y un alto en las suspensiones de obreros y empleados públicos. Estos movimientos constataron una vez más que el movimiento obrero era ya una fuerza mundial dispuesta a reclamar sus derechos con firmeza y fuerza a la vez.

En los años setenta, el concepto de bienestar empieza a ligarse más con el de calidad de vida laboral, “en respuesta a la creciente preocupación en torno a la naturaleza poco recompensante del trabajo y las evidencias de una decreciente satisfacción con el empleo” (Kast y Rosenzweig, 1987, p. 691), Es decir, buscar propender por el desarrollo integral del trabajador.

Al seguir con las premisas de la literatura , es relevante resaltar que el “ Bienestar Laboral es concebido como una dimensión de la organización moderna y contemporánea, que permite estructurar una serie de programas y beneficios que responden a la solución de necesidades del trabajador tanto al interior de la Empresa, como en la conexión con el entorno vital del mismo (familia y comunidad)”.

Es así entonces como comienzan a surgir diferentes trabajos o diseños de plan de bienestar laboral, como los mencionados a continuación:

Calderón G; Murillo S; Torres K. (2003), llevaron a cabo una investigación nacional donde intentaron “establecer la relación entre bienestar laboral y cultura organizacional. El documento inicia por cuestionar los modelos asistencialistas de bienestar laboral donde se concibe al trabajador como alguien a quien hay que darle las cosas y pone en tela de juicio la cultura organizacional como un factor determinante del bienestar laboral”. Al analizar lo anteriormente planteado se puede comprender que no solo basta con recibir alguna cosa sino que se hace necesario y relevante que se perciba al trabajador como miembro importante y primordial dentro de las organizaciones.

Además, estos autores plantean que el problema del bienestar laboral es de vieja data, desde finales del siglo XIX, los teóricos de la gerencia se preocuparon por condiciones de satisfacción de los trabajadores muy ligadas, en ese momento, a valores morales y religiosos de los empresarios, sustentaban de qué manera los industriales se habían posicionado mediante el trabajo de otros y

aun así como habían obtenido su riqueza, concluyendo que estaban moralmente obligados a asumir sus responsabilidades en los ámbitos individual, colectivo y económico y que sus esfuerzos se basaban en implementar programas sociales para mejorar las condiciones mentales y morales del trabajador y no en cambiar sus condiciones de trabajo (Barley y Kunda).

Como parte de la conceptualización del término de bienestar laboral, Aguilar, Cruz y Jiménez (2007) a través de una investigación nacional consideraron en primera medida “el Estado de Bienestar, entendido desde sus inicios en el Siglo XIX como una manera de actuar, prevenir y proteger a los trabajadores de cualquier empresa a través de medidas que buscaran mitigar los riesgos físicos o estructurales a los cuales pudieran estar expuestos. Este fue un primer acercamiento hacia las necesidades de crear un entorno laboral seguro, pero que todavía no consideraba factores emocionales o relacionados con la salud mental de los trabajadores. Se debe tener en cuenta que, en ese momento, prevalecía la productividad sobre el bienestar y que los trabajadores eran considerados únicamente como mano de obra”.

En base a esta investigación realizada en 2007, se puede analizar que cuando se habla de bienestar no solo se puede hacer referencia al pago de seguridad social o al cumplimiento de algún protocolo para garantizar la salud del profesional sino que va más allá de todo eso y es cuando el autor menciona lo fundamental que es hablar de factores psicológicos del empleado. Pues todo esto con el fin de mejorar la calidad de vida al interior de las empresas y el bienestar del trabajador, es importante tener en cuenta las necesidades de estos.

Ahora bien, Laca et al 2010, “partieron de una investigación empírica intercultural e internacional desde los presupuestos de la psicología del bienestar subjetivo aplicados al ámbito laboral. Con un propósito general comparativo, se estudia, en primer lugar, la relación e influencia de factores de afectividad, personalidad y sociodemográficos en el bienestar laboral de profesores

no universitarios de España y México, y posteriormente, se identifica el conjunto de factores que predicen mejor la satisfacción laboral intrínseca. El método que utilizaron fue el de adoptar el modelo de tres ejes de Peter Warr (2003), para medir el bienestar laboral considerando la activación mental. Una muestra de 133 profesores españoles de la provincia de Guipúzcoa y otra de 101 profesores mexicanos del estado de Colima contestaron a una batería con cuatro instrumentos validados. Los resultados obtenidos indicaron la existencia de diferencias personales significativas en la percepción del bienestar laboral entre las dos culturas. La afectividad (positiva y negativa) predice la satisfacción laboral (alta y baja) para ambas muestras”. En esta investigación su análisis se basó en revisar la psicología laboral con el entorno laboral y como desde ese momento se analiza la parte afectiva y de personalidad puede o no afectar como el empleado visualiza su satisfacción.

Por otra parte, Ballen, L; Cruz, M; Rios, J, 2011, su investigación nacional consistía en “identificar las características específicas de un programa de bienestar laboral en una empresa del sector de telecomunicaciones y las posibles prácticas exitosas replicables. En donde concluye que es importante resaltar que los empleados pueden desarrollar sentido de pertenencia de una manera relativamente rápido ya que se vinculan a las actividades anualmente desarrolladas con mucha frecuencia y finalmente se comprometen de tal manera que el desempeño se ve impactado de manera positiva”. En esta investigación analizaron la variable de bienestar laboral desde el ámbito de sentido de pertenencia, entre más se realiza una función puede llegar a tener un apego y amor hacia lo que hago y hacia el lugar donde lo desarrollo.

Además, Piñeros, D, 2011, en su investigación nacional tenía como finalidad “determinar cómo una empresa puede llegar a ser exitosa e innovadora a partir de una política de bienestar, teniendo como referencia el estudio de caso de la empresa SaludCoop EPS de la ciudad de Bogotá

y concluye partiendo desde la creación de una política de bienestar con lineamientos claros dentro de la empresa permitiéndole afianzar, el sentido de pertenencia, la motivación, generando actitudes a partir de los cuales los trabajadores se sienten comprometidos e identificados con los valores, principios y objetivos de la empresa”.

En esta investigación se parte de la primicia de la motivación y todas esas actitudes que permiten que se ame lo que se hace y realmente el empleado se identifique con lo que hace y se visualiza con el futuro dentro de esa organización haciendo parte de ella.

Es por todo esto que el tema de bienestar laboral sigue avanzando, ayudándole a los trabajadores a resolver sus problemas personales y grupales y a la vez incentivándole las emociones positivas, puesto que cuando un trabajador no realiza sus actividades sin sentirse bien en su entorno laboral, este no producirá y no tendrá dificultad en colaborar para que la organización alcance las metas propuesta (Castañeda et al, 2017).

Al concluir con la lecturas realizadas y el soporte de investigación de cada proyecto realizado, conviene seguir repensando de qué manera están realmente abordando las empresas, el mencionado y controversial tema de bienestar laboral, puesto que a través de la historia el mismo sistema con ayuda de las personas han demostrado la necesidad palpable de crear nuevos paradigmas de bienestar en las organizaciones , en el cual no se piense que está implementando un programa de bienestar laboral en las organizaciones porque el colaborador adquiera un salario o el pago a tiempo de su seguridad social o las maneras o protocolos que utiliza para el buen desarrollo de su funciones asignadas, puesto que el bienestar debe contemplar un equilibrio en todos los aspectos del ser humano , porque el colaborador no solo desempeña su rol de profesional , sino que en su diario y quehacer cotidiano se enfrenta posiblemente en diferentes roles y debemos reconocer la importancia que ejerce lo psicológico, se deben de crear estrategias que permitan el

conocimiento de la misión y visión empresarial pero no solo como empresa en factor económico, sino visionarla con su gente con sus clientes no solo externos sino internos, puesto ellos son la parte más fundamental del proceso, es necesario generar un ámbito propicio en donde ellos laboren no solo por la motivación salarial sino que se identifiquen con los valores de la empresa y se sientan realmente satisfechos y ya no se labore por compromiso sino por sentido de pertenencia hacia su labor en la empresa a la cual pertenece y lo haga con orgullo, dinamismo y lealtad.

2.2 Teorías

Teoría de las relaciones humanas de Barley y Kunda, 1992.

En esta teoría, los autores buscaron la eficiencia que lleva a los empresarios al desarrollo de programas que trascienden la moralidad, para ofrecer acciones de beneficencia y algunas prestaciones como vacaciones, permisos por enfermedad, servicios de salud y fondos de pensiones que incrementarían la satisfacción del empleado y, por ende, su rendimiento (premisa aún hoy en día discutible). Después de la Segunda Guerra Mundial la atención se trasladó a la búsqueda de estrategias para el incremento de la lealtad, la motivación y posteriormente hacia los sistemas de compensación, decisiones participativas y enriquecimiento del trabajo. Todo lo anterior, con el fin de que el trabajador sintiera que la organización no lo veía como una máquina para producir, si no como un factor humano importante y que su entorno en todos los ámbitos debía ser cuidado para así el responder de la manera más adecuado en sus obligaciones diarias.

Teoría de bienestar laboral de Gregorio Calderón, Sandra Murillo y Karen Torres, 2003:

Estos autores en su teoría exponen que “algunas de las condiciones laborales que incrementan la sensación de bienestar en los empleados son: un ambiente en el que se perciben bajos niveles de estrés, un clima laboral calificado como agradable y el grado de motivación ante la ejecución de

actividades”.

Es por ello que resulta tan relevante que las organizaciones comprendan lo significativo que es crear un equilibrio entre diferentes aspectos como : las relaciones personales de los gerentes con ellos mismos, las relaciones de ellos con sus colaboradores y los colaboradores entre ellos mismos, para que exista un cálida armonía y todos los procesos sean llevado de la mejor manera y sobre toda las personas que laboran en dicha empresa se sientan satisfechas no solo con su salario sino con el trato que se les brinda.

Teoría de Bienestar laboral de Cuadro 2019:

Afirma este autor en su teoría que “el ámbito laboral a nivel mundial ha experimentado una transformación importante, por lo que la gestión de las empresas requiere considerar el elemento del bienestar laboral como un eje fundamental para lograr la eficiencia organizacional”. Referente a ello, se infiere que es necesario seguir avanzando bajo premisas que se han ido transformando desde hace algún tiempo atrás y es fundamental que se comprenda lo necesario de un equilibrio en el ámbito laboral para que de esta manera todos los empleados de las organizaciones puedan tener una mayor calidad de vida y así gozar de procesos óptimos en las empresas en sus vidas personales y en el rendimiento de las mismas.

Teoría del bienestar laboral de Salamanca, 2019:

Considera que “ El recurso humano de una empresa es el factor más importante que proporciona a las organizaciones ser más competitivas” con referencia a esto, se puede deducir que lo humano siempre prevalece más que cualquier otro tipo de recurso o infraestructura puesto que permite generar un mayor impacto en las organizaciones, es por ello tan necesario que en las empresas se favorezca realmente de forma constante el potencial, creatividad, identidad, compromiso, de cada colaborador y de esta manera lograr un mayor impacto en su satisfacción .

Teoría de bienestar laboral de Benavides, 2019:

Este autor, considera que “Es necesario tener en cuenta el impacto emocional que generan las diferentes actividades dentro de una organización y que son conocidas como factores de riesgo psicosocial y que van sujetas a una serie de condiciones tanto intrínsecas como extrínsecas que pueden desencadenar diversos malestares a nivel emocional manifestándose en el comportamiento del individuo o colaborador”. Al analizar lo planteado se puede inferir que es fundamental encontrar un equilibrio entre empresa y colaboradores para que puedan gozar de una mejor calidad a nivel personal y a nivel profesional y que en este contexto se tenga muy en cuenta cómo influye el ambiente y así mismo los aspectos emocionales en el cual se encuentra el colaborador, en su propia familia y en el área empresarial.

Teoría del bienestar laboral de Peiro et al, 2015:

Estos autores sustentaron que “la Psicología del trabajo y de las organizaciones ha realizado aportaciones científicas a la mejora del trabajo persiguiendo promover organizaciones humanas y productivas. La crisis económica está poniendo en riesgo algunos de los logros en calidad de vida laboral y en condiciones de trabajo y plantea la cuestión de la sostenibilidad del bienestar laboral”. Se entiende que si las organizaciones no cuentan con un nivel de economía alto, éstas no tendrían recursos para implementar diversos beneficios que vayan en pro de contar con un excelente bienestar laboral.

2.3 Marco conceptual

Definición de los conceptos que se utilizaran dentro del marco del trabajo de grado.

Bienestar laboral: constituye una necesidad primordial para el logro de los objetivos de cualquier organización, es por esto que el entorno en el cual vive y trabaja el hombre es un determinante en la productividad y calidad del trabajo que realiza, las grandes organizaciones integran por medio

de la participación un clima organizacional favorable en el que se generen factores como la confianza, el optimismo y motivación para el trabajo entre otros, dejando de lado las actitudes negativas que impiden el crecimiento tanto individual como organizacional (Castañeda et al., 2017).

Organización: se caracteriza por ser un sistema social integrado, donde cada individuo pertenece a un área diferente de la empresa, realizan actividades distintas, pero se trabaja en conjunto para perseguir las mismas metas y obtener los mejores resultados. Es por eso que conocer las necesidades de los trabajadores se convierte en una herramienta fundamental para que los directivos tengan conocimiento para ejecutar los procesos psicosociales en su organización (Estrada & Ramírez, 2010).

Clima organizacional: Castañeda et al, 2017 lo define como “varios componentes que van desde la estructura de la organización y todo su espacio físico, hasta el ambiente social que se vive, como el tipo de relación que llevan los empleados, su comunicación y los resultados que se dan dentro de la organización”. Un buen clima organizacional se puede generar cuando los individuos en la empresa tienen sentido de pertenencia con los demás, su compartimiento es el adecuado, se colaboran entre sí y su comunicación es asertiva.

Entornos Sanos: “Involucra el ambiente en que se desarrollan las actividades de la organización, los procesos, la estructura que facilita la aplicación del concepto de organización saludable y el liderazgo que se ejerce para favorecerlo, dichos ambientes sanos se están enfocados en el buen manejo de residuos, los conceptos de ecología, el manejo adecuado del agua, energía, papel y recursos en general, el fomento de espacios libres de humo, zonas de esparcimiento así como espacios locativos adecuados y saludables” (Miranda & Uñates, 2015).

Caja de compensación: Se entiende como entidad pública, que tiene como objetivo otorgarle distintos beneficios (salud, educación, recreación, viviendas, viajes, entre otros) a los familiares de los trabajadores para mejorar su calidad de vida.

Felicidad en el trabajo: Según Castañeda et al, 2017, “el hecho de percibirse feliz afectará positivamente cada uno de los lugares al que el individuo pertenezca, incluyendo el laboral” Es decir que todo trabajador que se sienta feliz realizará toda tarea que le sea asignada sin ningún inconveniente, individuo feliz, trabajador productivo.

2.4 Marco legal

Ley 100 de 1993: La constitución política de Colombia establece que “la seguridad social es un servicio público de carácter obligatorio que se prestara bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, en los términos que establezca la ley”.

De igual forma en su artículo 52 expresa que “el ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano”.

Decreto 614 de 1984: Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el País. El presidente de la república de Colombia decretó en el artículo 2 que las actividades de salud ocupacional tienen por objeto:

- a) Propender por el mejoramiento y mantenimiento de las condiciones de vida y de salud de la población trabajadora.
- b) Prevenir todo daño para la salud de las personas, derivado de las condiciones de trabajo.
- c) Proteger a la persona contra los riesgos relacionados con agentes físicos, químicos, biológicos, psicosociales, mecánicos, eléctricos y otros derivados de la organización

laboral que puedan afectar la salud individual o colectiva en los lugares de trabajo.

- d) Eliminar y controlar los agentes nocivos para la salud integral del trabajador en los lugares de trabajo.
- e) Proteger la salud de los trabajadores y de la población contra los riesgos causados por las radiaciones.
- f) Proteger a los trabajadores y a la población contra los riesgos para la salud provenientes de la producción, almacenamiento, transporte, expendio, uso o disposición de sustancias peligrosas para la salud pública.

Decreto 1667 de 1998: la secretaria general de la alcaldía mayor de Bogotá D.C señaló en el titulo 1 capitulo 1 artículo 2° sistema de capacitación. Créase el sistema nacional de capacitación, definido como el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios.

Artículo 5º: Objetivos de la Capacitación. Son objetivos de la capacitación: a. Contribuir al mejoramiento institucional fortaleciendo la capacidad de sus entidades y organismos.

b. Promover el desarrollo integral del recurso humano y el financiamiento de una ética del servicio público.

c. Elevar el nivel de compromiso de los empleados con respecto a las políticas, los planes, los programas, los proyectos y los objetivos del Estado y de sus respectivas entidades.

d. Fortalecer la capacidad, tanto individual como colectiva, de aportar conocimientos, habilidades y actitudes para el mejor desempeño laboral y para el logro de los objetivos

institucionales.

e. Facilitar la preparación pertinente de los empleados con el fin de elevar sus niveles de satisfacción personal y laboral, así como de incrementar sus posibilidades de ascenso dentro de la carrera administrativa.

Título 2 sistema de estímulos para los empleados de estado. Capítulo 2, programas de bienestar laboral e incentivos. Artículo 18º: Programas de Bienestar Social e Incentivos. A través de los programas de bienestar social y de los programas de incentivos que formulen y ejecuten las entidades, se pondrá en funcionamiento el sistema de estímulos para los empleados. Artículo 19º: Programas Anuales. Las entidades públicas que se rigen por las disposiciones contenidas en el presente Decreto - ley están en la obligación de organizar anualmente, para sus empleados, programas de bienestar social e incentivos. Capítulo 3, programas de bienestar social. Artículo 21º : Finalidad de los Programas de Bienestar Social. Los programas de bienestar social que formulen las entidades deben cumplir al logro de los siguientes fines:

a. Propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación y la seguridad laboral de los empleados de la entidad, así como la eficacia, la eficiencia y la efectividad en su desempeño.

b. Fomentar la aplicación de estrategias y procesos en el ámbito laboral que contribuyan al desarrollo del potencial personal de los empleados, a generar actitudes favorables frente al servicio público y al mejoramiento continuo de la organización para el ejercicio de su función social.

c. Desarrollar valores organizacionales en función de una cultura de servicio público que privilegie la responsabilidad social y la ética administrativa, de tal forma que se genere el compromiso institucional y el sentido de pertenencia e identidad.

d. Contribuir, a través de acciones participativas basadas en promoción y la prevención, a

la construcción de un mejor nivel educativo, recreativo, habitacional y de salud de los empleados y de su grupo familiar.

e. Procurar la calidad y la respuesta real de los programas y los servicios sociales que prestan los organismos especializados de protección y previsión social a los empleados y a su grupo familiar, y propender por el acceso efectivo a ellos y por el cumplimiento de las normas y los procedimientos relativos a la seguridad social y a la salud ocupacional.

Artículo 25º: Proceso de Gestión de los Programas de Bienestar. Para el diseño y la ejecución de los programas de bienestar social las entidades deberán seguir el proceso de gestión que se describe a continuación:

a. Estudio de las necesidades de los empleados y de sus familias, con el fin de establecer prioridades y seleccionar alternativas, de acuerdo con los lineamientos señalados en las estrategias de desarrollo institucional y en las políticas del Gobierno Nacional.

b. Diseño de programas y proyectos para atender las necesidades detectadas, que tengan amplia cobertura institucional y que incluyan recursos internos e interinstitucionales disponibles.

c. Ejecución de programas en forma directa o mediante contratación con personas naturales o jurídicas, o a través de los organismos encargados de la protección, la seguridad social y los servicios sociales, según sea la necesidad o la problemática a resolver.

d. Evaluación y seguimiento a los programas adelantados, para verificar la eficacia de los mismos y decidir sobre su modificación o continuidad. Parágrafo.- En el proceso de gestión debe promoverse la participación activa de los empleados de la identificación de necesidades, en la planeación, en la ejecución y en la evaluación de los programas de bienestar social.

Ley 1010 de 2006: por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. El

congreso de Colombia decreta: Artículo 9º: medidas preventivas y correctivas del acoso laboral.

1. Los reglamentos de trabajo de las empresas e instituciones deberán prever mecanismos de prevención de las conductas de acoso laboral y establecer un procedimiento interno, confidencial, conciliatorio y efectivo para superar las que ocurran en el lugar de trabajo. Los comités de empresa de carácter bipartito, donde existan, podrán asumir funciones relacionados con acoso laboral en los reglamentos de trabajo.

2. La víctima del acoso laboral podrá poner en conocimiento del Inspector de Trabajo con competencia en el lugar de los hechos, de los Inspectores Municipales de Policía, de los Personeros Municipales o de la Defensoría del Pueblo, a prevención, la ocurrencia de una situación continuada y ostensible de acoso laboral. La denuncia deberá dirigirse por escrito en que se detallen los hechos denunciados y al que se anexa prueba sumaria de los mismos. La autoridad que reciba la denuncia en tales términos conminará preventivamente al empleador para que ponga en marcha los procedimientos confidenciales referidos en el numeral 1 de este artículo y programe actividades pedagógicas o terapias grupales de mejoramiento de las relaciones entre quienes comparten una relación laboral dentro de una empresa. Para adoptar esta medida se escuchará a la parte denunciada.

3. Quien se considere víctima de una conducta de acoso laboral bajo alguna de las modalidades descritas en el artículo 2º de la presente ley podrá solicitar la intervención de una institución de conciliación autorizada legalmente a fin de que amigablemente se supere la situación de acoso laboral.

CAPITULO 3. METODOLOGÍA

3.1 Enfoque y tipo de investigación

El enfoque de esta investigación fue de tipo cuantitativo puesto que se basó en que a partir de la información que la población brindó a través de la encuesta, se dio respuesta al planteamiento del problema que está surgiendo en la organización. Hurtado y Toro (1998) sustentan que “la investigación cuantitativa tiene una concepción lineal, es decir que haya claridad entre los elementos que conforman el problema, que tenga definición, limitarlos y saber con exactitud donde se inicia el problema, también le es importante saber qué tipo de incidencia existe entre sus elementos”.

3.1.1 Método

El tipo de diseño fue no experimental, se utilizó el método descriptivo de corte transversal , puesto que el estudio será temporal, se realizó en un período de corta ejecución y se buscó tener una visión clara de una situación y por ende narrar los hechos. Zorrilla, 1986 sustenta que “el método descriptivo se utiliza para la recopilación y presentación sistemática de datos para suministrar una información clara de la situación, además, la ventaja es de este estudio es que es fácil y de corta duración”

3.1.2 Fuentes primarias y secundarias

Como fuente primaria se contó con 35 trabajadores de planta de la Alcaldía Municipal de Sabanas de San Ángel, vinculados por carrera administrativa, libre nombramiento y remoción, elección popular y periodo fijo los cuales nos suministraron la información a través de una encuesta virtual utilizando la técnica de recolección de datos “encuesta tipo Likert”

Como fuentes secundarias se utilizó consultas en base de datos especializadas a través de investigaciones nacionales e internacionales, libros y capítulos de libros, revistas y artículos de revistas como Scielo, Psiconex, Redalyc, Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y

Cambio en Educación, revista de Psicología, revista ciencia y tecnología.

3.1.3 Población y muestra

La población de esta investigación fue de 110 Funcionarios de la Alcaldía Municipal Sabanas de San Ángel- Magdalena. Se tomó como muestra los funcionarios de planta que son en total 35 , porque tiene mayor estabilidad en la organización y están contratados por carrera administrativa y eso permitió la identificación exacta de la problemática y necesidades que presenta la entidad con respecto a las condiciones laborales. Dentro de esta población nos encontramos con funcionarios antiguos que tienen alrededor de 15 años de estar laborando con la entidad, los cuales están distribuidos en niveles asistenciales, técnicos administrativos y operativos, profesionales, asesores y directivos. Los nombramientos de estas personas se encuentran distribuidos en 28 provisionales, donde se ubican los mencionados asistenciales, técnicos y profesionales, 5 de libre nombramiento y remoción quienes son los jefes de oficina y ninguno de ellos supera los 18 meses de antigüedad, un asesor que es el jefe de control interno y se nombra por periodo fijo de 4 años. Y por último, el alcalde elegido por elección popular.

Existió viabilidad para acceder a la información porque una de las integrantes de este trabajo de investigación labora en la entidad donde se diseñará el programa de bienestar laboral.

El tipo de muestreo de esta investigación es No Probabilístico, puesto que selecciona casos que tienen el mismo propósito y comparten las mismas características.

3.1.4 Herramientas y estrategias metodológicas

Se diseñó una encuesta como herramienta de la investigación donde se utilizó como recolección de datos la escala de medición “escala Likert”, en la cual la escala que tomaremos para las respuesta será “siempre, casi siempre, en ocasiones, casi nunca, nunca”, esta encuesta será de manera virtual a través de google drive y se le enviará a cada uno de los trabajadores de planta por

vía correo electrónico o por whatsapp, donde el tema a tratar será el Bienestar Laboral, se cuestionará a cerca de la satisfacción laboral, el clima organizacional, condiciones de salubridad, capacitación, recreación y deporte, beneficios y remuneración. Para esta estrategia se tiene un tiempo estipulado de 2 meses y el procedimiento metodológico que se llevará a cabo es que se diligenciará a medida que se desarrolle el proyecto.

Inicialmente se realizaron 48 preguntas, pero a través de un proceso de depuración con el tutor, se fueron eliminando varias que se repetían o que quizás no tenían relación con el indicador, hasta contar en últimas con 33 preguntas, de las cuales consideramos que por cada indicador debía haber mínimo 2 preguntas. (*Véase en la Tabla 1*)

El presente instrumento consta en total de 33 preguntas con opción de respuesta Likert de 1 a 5 siendo 1 nunca y 5 siempre, frente a la evaluación de 7 dimensiones o factores relacionados bienestar laboral que los individuos encuentren en su sitio de trabajo. La puntuación máxima que puede obtenerse en la prueba es 165 puntos y la puntuación mínima es de 33 puntos.

Las dimensiones que conforma el instrumento son: 1) **satisfacción laboral**, con 4 ítems, el puntaje total para esta dimensión es de 20 y el puntaje mínimo es de 4. 2) **Clima organizacional**, consta de 2 ítems. Con una puntuación máxima de 10 y mínima de 2. 3) **Condiciones de salubridad**, consta de 4 ítems. Con una puntuación máxima de 20 y puntuación mínima de 4. 4) **Capacitación**, compuesta por 5 ítems. Con puntuación máxima de 25 y puntuación mínima de 5. 5) **Recreación y deporte**, conformada por 5 ítems. Con una puntuación máxima de 25 y puntuación mínima de 5. 6) **Beneficios**, compuesta por 7 ítems. La puntuación máxima es de 35 y la puntuación mínima es de 7. 7) **Remuneración**, con 6 ítems. La puntuación máxima es de 30 y la puntuación mínima es de 6. La suma de todas las puntuaciones obtenidas en las 7 dimensiones arroja la puntuación total del instrumento.

Para evaluar la validez del instrumento se llevó a cabo el análisis de coeficiente de confiabilidad de alfa de Cronbach para todo el instrumento, dando como resultado una puntuación de .949 lo que implica que posee una excelente consistencia interna, es decir, que las medidas parciales obtenidas con los diferentes ítems son “consistentes” entre sí y por tanto representativas del universo posible de ítems que podrían medir ese constructo (Barbero, 2010; Martínez et al., 2014; Santisteban, 2009).

3.2 Hipótesis

Hi: El personal administrativo de la alcaldía de Sabanas de San Ángel mejoraría su condición laboral en la medida en que se ofrezcan unas condiciones laborales que le permitan tener un mejor desempeño.

Ho: El bienestar laboral del personal administrativo de la alcaldía de Sabanas de San Ángel se ve afectado por no estar incentivados y motivados en el desempeño de su labor diaria.

Ha: Para el personal administrativo de la alcaldía de Sabanas de San Ángel le son indiferente los incentivos y motivación en cuanto al bienestar laboral.

3.3 Matriz de congruencia



MATRIZ DU.pdf

CAPITULO 4. RESULTADOS

En este capítulo se darán a conocer los resultados que se obtuvieron al aplicar a 35 colaboradores se utilizó un instrumento estructurado tipo escala Likert el cual constó de 33 preguntas con opción de respuesta Likert de 1 a 5 siendo 1 nunca y 5 siempre, frente a la evaluación de 7 dimensiones o factores relacionados con el bienestar laboral que los individuos encuentren en su sitio de trabajo. A continuación se detallan los resultados obtenidos en esta investigación, que inicia con la descripción de los datos sociodemográficos, seguido por los hallazgos relacionados a las necesidades y requerimientos de bienestar laboral teniendo en cuenta los objetivos específicos que pretende esta investigación, posteriormente, la apreciación de bienestar laboral que tienen los funcionarios y finalmente detallar los factores que se incluirían en el plan de Bienestar Laboral.

Con el fin de dar cumplimiento a los objetivos, se realizó el siguiente procesamiento estadístico, todos los análisis de datos fueron desarrollados con el *software* estadístico SPSS 23. Para conocer la prevalencia de las dimensiones relacionadas con el bienestar laboral se utilizaron estadísticos descriptivos como la frecuencia, porcentaje, la media, desviación estándar y a través del cuartiles se determinaron tres rangos: alto, medio y bajo, para discriminar los datos informados por los participantes. Para establecer las relaciones existentes entre las dimensiones inherentes al bienestar laboral y la carga horaria semanal se utilizó la prueba chi-cuadrado χ^2 de Pearson. Se tuvieron en cuenta los siguientes criterios $p \leq .05$; $p \leq .01$; $p \leq .001$ para considerar un resultado estadísticamente significativo.

Se contó con un total de 35 participantes -17 mujeres (48.6%) y 18 hombres (51.4%)- del municipio de Sabanas de San Ángel, en el departamento del Magdalena, Colombia; el promedio de edad correspondió a los 36.77 años ($DE = 8.20$, rango de 21 a 57 años).

Con relación a la antigüedad dentro de la organización, del total de los participantes el 48.6% ($n = 17$) tenían entre 3 a 6 años de antigüedad, de este porcentaje el 28.6% ($n=10$) son

hombres y el 20% (n=7) mujeres. Seguidamente, el 22.9% (n=8), tenían entre 6 y 9 años de antigüedad, 14.3% (n=5) son hombres y el 8.6% (n=8) son mujeres. El 17.1% (n=6) contaba con menor tiempo dentro de la organización, de 1 a 3 años, el 11.4% (n=4) lo conforman mujeres y el 5.7% (n=2) restante son hombres. Con un porcentaje menor 5.7% (n=2) mujeres contaban con una antigüedad entre 12 a 16 años dentro de la organización.

Al analizar el tipo de nombramiento dentro de la organización el 57.1% (n = 20) contaban con una condición de provisionalidad, seguido del 17.1% (n=6) de libre nombramiento y remoción, el 8.6% (n=3) son de nombramiento asesor y en igual porcentaje 5.7% para el nombramiento de carrera administrativa (n=2) y elección popular (n=2).

Sobre la cantidad de horas laborales el 71.4% (n=25) manifestó trabajar durante 40 horas a la semana, el 34.3% eran hombres (n=12) y el 22.9% mujeres (n=8); contrario al 28.6% (n=10) que dedicaba a la semana 48 horas laborales donde en iguales porcentajes 11.4% fueron hombres (n=5) y mujeres (n=5). Finalmente, el 45.7% (n=16) de los participantes desempeñan labores en el área de secretaría general y de gobierno, el 17.1% (n=6) en la secretaría de desarrollo social, el 14.3% (n=5) en la secretaría de planeación y obras públicas, el 11.4% (n=4) en la secretaría del tesoro y el 5.7% (n=2) en la unidad municipal de asistencia técnica agropecuaria. Otras características de la muestra se ven detallados en la Tabla 2.

Cuadro No. 1. Características sociodemográficas de la muestra (n=35)**Tabla 1***Características sociodemográficas de la muestra (n=35)*

	Hombres (n=18)		Mujeres (n=17)		Total	
	<i>n</i>	%	<i>N</i>	%	<i>n</i>	%
<i>Antigüedad en la organización</i>						
1 a 3 años	2	5.7	4	11.4	6	17.1
3 a 6 años	10	28.6	7	20	17	48.6
6 a 9 años	5	14.3	3	8.6	8	22.9
12 a 16 años	-	-	2	5.7	2	5.7
Perdidos					2	5.7
<i>Tipo de nombramiento</i>						
Asesor	-	-	3	8.6	3	8.6
Carrera administrativa	1	2.9	1	2.9	2	5.7
Elección popular	-	-	2	5.7	2	5.7
Libre nombramiento y remoción	4	11.4	2	5.7	6	17.1
Provisionales	12	34.3	8	22.9	20	57.1
Perdidos						5.7
<i>Horas de trabajo semanales</i>						
40 horas	13	37.3	12	34.3	25	71.4
48 horas	5	11.4	5	11.4	10	28.6
<i>Área de trabajo</i>						
Secretaría de desarrollo social	2	5.7	4	11.4	6	17.1
Secretaría de planeación y obras públicas	4	11.4	1	2.9	5	14.3
Secretaría del tesoro	4	11.4	-	-	4	11.4
Secretaría general y de gobierno	5	14.3	11	31.4	16	45.7
Unidad municipal de asistencia técnica agropecuaria	2	5.7	-	-	2	5.7
Perdidos					2	5.7

Fuente: elaboración propia

A continuación, se expondrán los resultados obtenidos por cada dimensión y se indicará su relevancia dentro del bienestar laboral.

La dimensión **Capacitación** asociada a la formación y actualización de conocimientos que la empresa brinda a sus funcionarios, fue la que tuvo mejor porcentaje de evaluación con el 48.6% (n=17). Seguidamente el 28.6% (n=10) de la muestra según sus resultados ubicaron esta dimensión en un rango medio frente al 22.9% (n=8) que se ubicaron dentro del rango bajo. Si bien, fue la dimensión más alta evaluada, se hace necesario continuar trabajando en ella para obtener mejores resultados dentro de los colaboradores.

La segunda dimensión con una evaluación alta fue **Recreación y deporte**, dentro de esta dimensión se lleva a cabo la programación de actividades que promuevan la interacción entre los funcionarios y sus familiares. Por eso el 40% (n=14) y el 31.4% (n=11) la consideraron en los rangos alto y medio, refiriendo contar y tener satisfacción con respecto a estas actividades, no obstante, el 28.6% (n=10) se ubicaron en un rango bajo.

Continuando en este dinamismo, la dimensión con la calificación más baja fue **Remuneración**, relacionada con el pago de salarios, el monto salarial, el pago de horas extras, entre otras aspectos inherentes al salario económico. El 42.9% (n=15) se muestra en desacuerdo con estos aspectos, seguido del 34.3% (n=12), donde los participantes se ubicaron en el rango medio y solo el 22.9% (n=8) en el rango alto.

Así mismo, la dimensión de **Condiciones de salubridad** referente a cómo el ambiente laboral incide en la salud mental de los colaboradores y las acciones que se tienen en cuenta para mitigar este impacto. El 40% (n=14) de los participantes consideran que estas condiciones no son suficientes o no se presentan dentro de la organización. En el rango medio, 42.9% (n=15) de los

encuestados reportan una consideración neutra en este aspecto, es importante, reconocer que este porcentaje es mayor a los que se encuentran en el rango bajo, lo que implica, tener en cuenta a esta franja poblacional para futuras acciones, ya que, son ellos, los que determinaran si las condiciones presentes pueden aumentar o disminuir en el porcentaje global. Por último, solo el 17.1% (n=6) plantean que estas condiciones de salubridad son las adecuadas.

La dimensión del ***Clima organizacional*** resultado del ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Obtuvo resultados llamativos, debido que el 51.4% (n=18) de los participantes se ubicaron en el rango medio. Paralelamente, el 37.1% (n=13) consideran que el clima laboral dentro de la organización es adecuado o bueno, denotando satisfacción en cuanto al ambiente resultado de la interacción con los compañeros de trabajo. Es importante mencionar que, solo el 11.4% (n=4) evaluaron como inadecuada esta dimensión.

Simultáneamente, la dimensión de ***satisfacción laboral*** relacionada con la actitud y las expectativas laborales que cumple cada funcionario dentro de sus tareas. El 54.4% (n=18) se ubicaron en un rango medio, seguido por el 34.3% (n=12) que manifestaron una alta satisfacción laboral. El 14.3% (n=5) se sienten insatisfechos laboralmente.

No menos importante, la dimensión ***Beneficios***, relacionada con las actividades y espacios propiciados dentro de la organización para valorar, resaltar y motivar la labor de los colaboradores. Obtuvo resultados similares en cuanto a la evaluación entregada por los participantes, así el 37.1% calificaron esta dimensión en el rango medio. El 37.1% también calificaron esta dimensión en el rango alto y, el 25.7% restante considero esta dimensión como baja.

4.1 Identificar las necesidades y requerimientos de bienestar laboral que presentan actualmente los empleados de la Administración Municipal de Sabanas de San Ángel.

Basado en la descripción del objetivo se logró examinar posibles asociaciones entre las dimensiones que hacen parte del bienestar laboral, aspectos sociodemográficos y laborales que pueden ser detallados en la Tabla 3. A través de la prueba de Chi Cuadrado, se establecieron dos grupos de comparación, para este caso, la carga horaria en la semana permitió establecer dos grupos comparativos. Será visible que un 5.7% corresponderán a datos perdidos, ya que, (n=2) participantes omitieron información relevante. En este orden de ideas, se expondrán los hallazgos identificados y las dimensiones que estadísticamente muestran significancia para ser tenidas en cuenta en la construcción del plan de desarrollo.

Salud mental Se logró identificar una diferencia significativa con relación a la presencia de bajas condiciones de salubridad, donde el 40% de colaboradores con una asignación de 40 horas laborales a la semana en comparación quienes poseen una carga de 48 horas laborales. Este aspecto, fue evaluado en un rango medio por el 22.9% de los participantes con carga laboral de 40 horas frente al 20% de sus homólogos con 48 horas laborales. Un pequeño porcentaje considera contar con condiciones de salubridad adecuadas para llevar a cabo su trabajo, el 8.6% dentro del grupo con 40 horas laborales y el 2.9% de los colaboradores con 48 horas laborales asignadas. Teniendo en cuenta estos resultados, se hace necesario incluir este aspecto como uno de los puntos claves e importantes en la construcción de un plan de bienestar laboral, encontrando que estos funcionarios son los que consideran no contar con condiciones óptimas para el desarrollo de sus actividades. Los resultados obtenidos se evidencian en el gráfico.

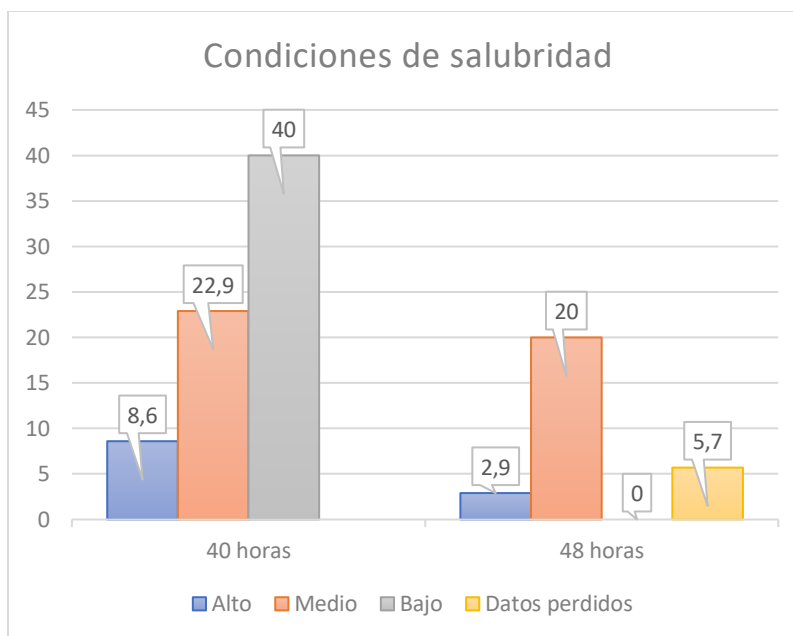


Figura No. 1. Condiciones de salubridad

Compensación salarial La evaluación de esta dimensión arrojó una diferencia significativa, donde 37.1% de los colaboradores con carga laboral de 40 horas consideró esta dimensión en el rango bajo frente al 5.7% de sus homólogos con 48 horas laborales. El 20% dentro del grupo con 40 horas laborales y el 14.3% de los colaboradores con 48 horas laborales asignadas consideran contar con remuneración media frente al desarrollo de su trabajo. Únicamente, el 14.3% de los colaboradores con asignación de 40 horas y el 2.9% con asignación de 48 horas dieron a conocer su satisfacción con este aspecto. Teniendo en cuenta estos resultados, se hace necesario incluir este aspecto como uno de los puntos relevante en la construcción de un plan de bienestar laboral, este aspecto, fue evaluado negativamente. Así pues, la inclusión de este aspecto dentro del plan de desarrollo de bienestar laboral implica un reto, puesto que, el manejo de recursos económicos está condicionado por factores que podrían no ser de fácil manejo. Los resultados obtenidos se evidencian en el gráfico.

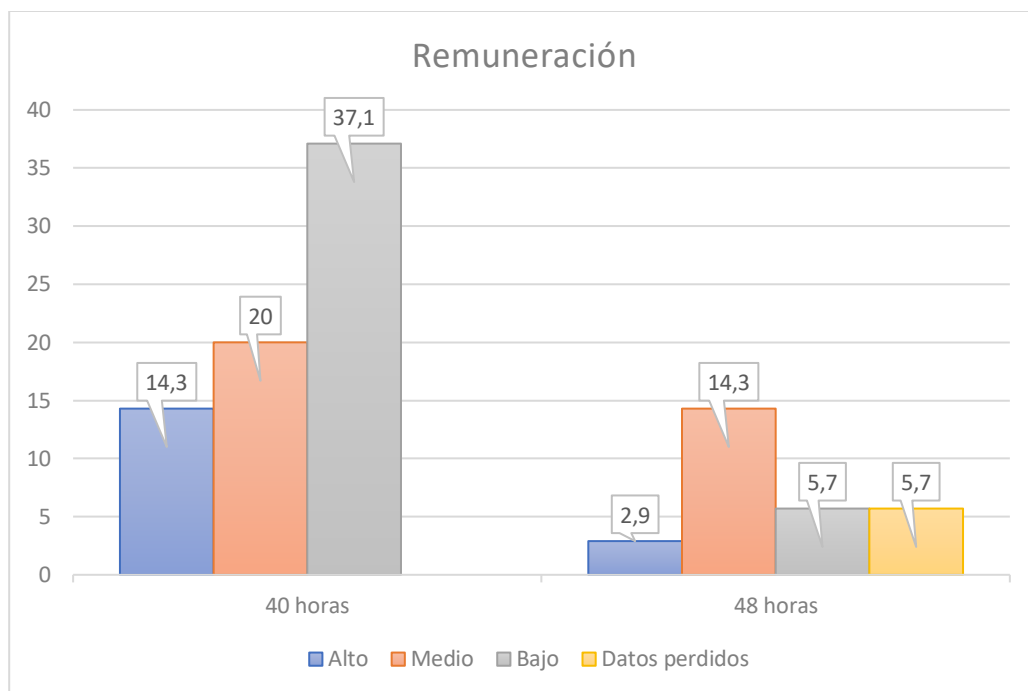


Figura No. 2. Remuneración

En resumen, los hallazgos identificados a través de la ejecución de la prueba de Chi Cuadrado corroboran que, de 7 aspectos inherentes al bienestar laboral, 3 de ellos, conformados por la salud mental, la compensación salarial y el desarrollo personal son los que deben ser prioritarios en el diseño, planeación y ejecución de estrategias encaminadas a fortalecer e incrementar el bienestar laboral entre los colaboradores de la organización. Así mismo, se reconoce que los funcionarios en condición de provisionalidad, con asignación de 40 horas y con antigüedad dentro de la organización entre 3 y 6 años deben ser la población clave para el desarrollo del plan de bienestar laboral.

Cuadro No. 2. Relación entre dimensiones del bienestar laboral y la carga horario semanal
(n=35)

Tabla 2

Relación entre dimensiones del bienestar laboral y la carga horaria semanal (n=35)

	40 horas semanales (n=25)		48 horas semanales (n=10)		Perdidos		<i>p</i> *
	<i>n</i>	%	<i>N</i>	%	<i>N</i>	%	
Género							0.99
Femenino	12	34.3	4	11.4			
Masculino	13	37.1	4	11.4	2	5.7	
Edad							0.94
<35 años	11	31.4	4				
36 – 44 años	9	25.7	3				
>45 años	5	14.3	1		2	5.7	
Antigüedad							< 0.001
1- 3 años	6	17.1	-	-			
3 - 6 años	13	37.1	4	11.4			
6 - 9 años	4	11.4	4	11.4			
12 -16 años	2	5.7	-	-	2	5.7	
Nombramiento							< 0.001
Asesor	-	-	3	8.6			
Carrera administrativa	2	5.7	-	-			
Elección popular	2	5.7	-	-			
Libre nombramiento y remoción	3	8.6	3	8.6			
Provisionales	18	51.4	2	5.7	2	5.7	
Satisfacción laboral							0.36
Alta	7	20	3	8.6			
Media	14	40	4	11.4			
Baja	4	11.4	1	2.9	2	5.7	
Clima Organizacional							0.63
Alta	9	25.7	4	11.4			
Media	13	37.1	3	8.6			
Baja	3	8.6	1	2.9	2	5.7	

Condiciones de Salubridad							<i>< 0.001</i>
Alta	3	8.6	1	2.9			
Media	8	22.9	7	20			
Baja	14	40	-	-			
					2	5.7	
Capacitación							<i>0.04</i>
Alta	8	22.9	7	20			
Media	9	25.7	1	2.9			
Baja	8	22.9	-	-			
					2	5.7	
Recreación y Deporte							<i>0.29</i>
Alta	8	22.9	4	11.4			
Media	8	22.9	3	8.6			
Baja	9	25.7	1	2.9			
					2	5.7	
Beneficios							<i>0.05</i>
Alta	10	28.6	1	2.9			
Media	7	20	6	17.1			
Baja	8	22.9	1	2.9			
Remuneración							<i>0.03</i>
Alta	5	14.3	1	2.9			
Media	7	20	5	14.3			
Baja	13	37.1	2	5.7			
					2	5.7	
Bienestar laboral total							<i>0.005</i>
Alta	6	17.1	1	2.9			
Media	3	8.6	5	14.3			
Baja	16	45.7	2	5.7			
					2	5.7	

*Análisis bivariado con prueba de Chi cuadrado, significativo a $p < 0,05$ (cursiva)

4.2 Analizar la apreciación de bienestar laboral que tienen los funcionarios que laboran con la Administración Municipal de Sabanas de San Ángel.

Para responder a la exigencia de este objetivo nos fundamentamos en que la apreciación del **bienestar laboral** llevada a cabo por los participantes, se identificó que el 51.4% (n=18) de los participantes consideran el bienestar laboral dentro de la organización como bajo, seguidamente, el 22.3% (n=8) consideraron tener un bienestar laboral en un rango medio y, el 25.7% (n=9) en el rango alto. (*Véase en el grafico 1*).

En la Tabla 4, se pueden observar con mayor detalle los estadísticos descriptivos que arrojaron la evaluación del bienestar laboral, es necesario mencionar, que este aspecto, surge de la suma de 7 dimensiones específicas. Así, la puntuación mínima obtenida fue de 68 y la máxima de 142 con una media de 107.34 y desviación estándar de 21.05. Para la clasificación en rangos descriptivos se llevaron a cabo la elaboración de percentiles, para determinar el rango bajo se tuvieron en cuenta las puntuaciones ubicadas entre los percentiles 5-50; el rango medio estuvo entre los percentiles 55 y 70 y el rango alto desde el percentil 75 en adelante.

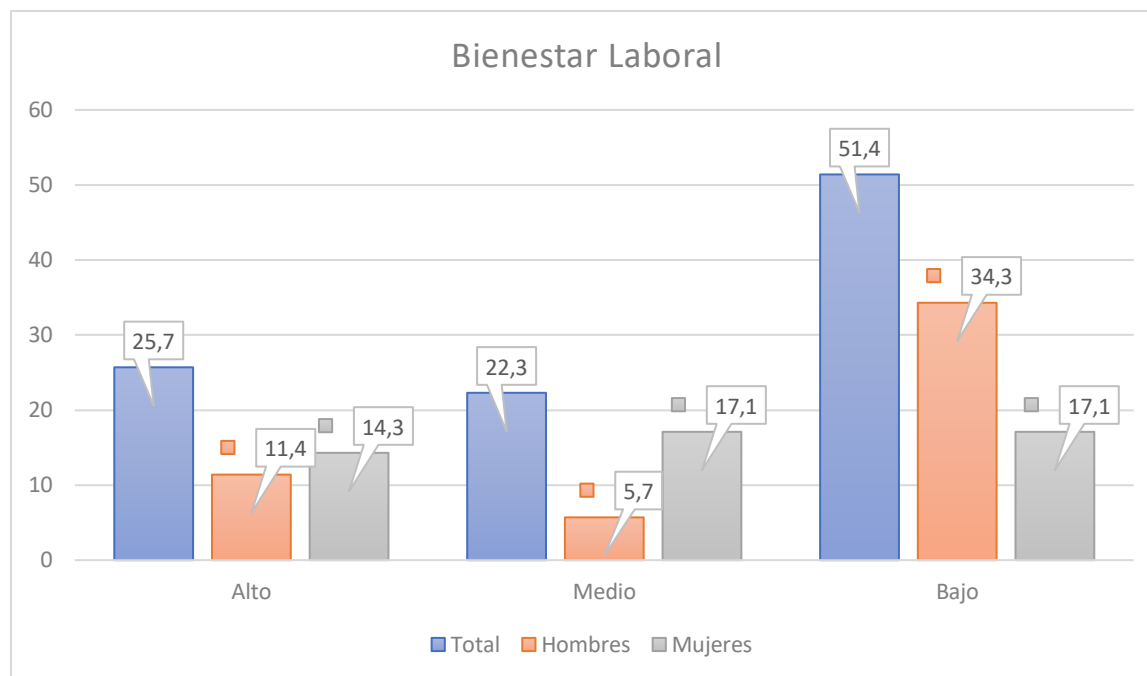


Figura No. 3. Bienestar Laboral

Teniendo en cuenta estos resultados, son visibles las diferencias encontradas frente a la apreciación del bienestar laboral, llama la atención que más del 50% de los encuestados consideran que el bienestar laboral dentro de la organización es bajo y de este porcentaje son los hombres quienes marcan un porcentaje mayor que las mujeres. Este hallazgo pone en evidencia que los hombres podrían ser un grupo objetivo en las diferentes actividades que se puedan diseñar y desarrollar en pro de mejorar este constructo. Así mismo, un porcentaje importante de mujeres, evaluaron el bienestar laboral en un rango medio, indicando que son necesarias llevar a cabo estrategias para que puedan mejorar su percepción y que puedan ubicarse en un rango alto que denote alta satisfacción laboral.

**Cuadro No. 3. Puntuaciones medias y desviaciones en las dimensiones que conforman el
Bienestar Laboral y niveles alto, medio y bajo**

Tabla 3

Puntuaciones medias y desviación estándar en las dimensiones que conforman el Bienestar Laboral y niveles alto, medio y bajo

Dimensiones					Hombres (n=18)			Mujeres (n=17)			TOTAL	
	Min	Máx.	M	SD	Rango	F	%	Rango	F	%	F	%
Bienestar Laboral Total	68	142	107.34	21.05	Alto	4	11.4	Alto	5	14.3	9	25.7
					Medio	2	5.7	Medio	6	17.1	8	22.3
					Bajo	12	34.3	Bajo	6	17.1	18	51.4
Satisfacción laboral	10	20	17.60	2.34	Alto	7	20	Alto	5	14.3	12	34.3
					Medio	7	20	Medio	11	31.4	18	51.4
					Bajo	4	11.4	Bajo	1	2.9	5	14.3
Clima organizacional	5	10	8.94	1.16	Alto	7	20	Alto	6	17.1	13	37.1
					Medio	8	22.9	Medio	10	28.6	18	51.4
					Bajo	3	8.6	Bajo	1	2.9	4	11.4
Condiciones de salubridad	6	20	11.51	3.88	Alto	3	8.6	Alto	3	8.6	6	17.1
					Medio	8	22.9	Medio	7	20	15	42.9
					Bajo	7	20	Bajo	7	20	14	40
Capacitación	5	25	16.37	5.58	Alto	9	25.7	Alto	8	22.9	17	48.6
					Medio	3	8.6	Medio	7	20	10	28.6
					Bajo	6	17.1	Bajo	2	5.7	8	22.9
Recreación y deporte	6	25	16.26	5.44	Alto	4	11.4	Alto	10	28.6	14	40
					Medio	8	22.9	Medio	3	8.6	11	31.4
					Bajo	6	17.1	Bajo	4	11.4	10	28.6
Beneficios	15	35	28.06	5.46	Alto	6	17.1	Alto	7	20	13	37.1
					Medio	7	20	Medio	6	17.1	13	37.1
					Bajo	5	14.3	Bajo	4	11.4	9	25.7
Remuneración	12	30	20.11	5.12	Alto	4	11.4	Alto	4	11.4	8	22.9
					Medio	3	8.6	Medio	9	25.7	12	34.3
					Bajo	11	31.4	Bajo	4	11.4	15	42.9

Nota: El rango bajo estuvo entre los percentiles 5-50; el rango medio estuvo entre los percentiles 55 y 70 y el rango alto desde el percentil 75 en adelante.

Fuente: elaboración propia

4.3 Determinar qué aspectos se incluirían en el plan de bienestar laboral para la administración Municipal de Sabanas de San Ángel.

Luego de analizar las necesidades e identificar la percepción de los empleados en los factores que inciden en el bienestar laboral, la investigación determina de acuerdo a los resultados obtenidos, que el bienestar laboral constituye una necesidad primordial para el logro de los objetivos de cualquier organización, es por esto por lo que el entorno en el cual vive y trabaja el hombre es un determinante en la productividad y calidad del trabajo que realiza, las grandes organizaciones integran por medio de la participación un clima organizacional favorable.

Según los hallazgos obtenidos, se expondrán a continuación los aspectos que serán incluidos dentro del desarrollo del plan de bienestar laboral y las actividades sugeridas.

En el área de satisfacción laboral se considera que es importante que la entidad realice encuentros organizacionales trimestrales que permitan a cada funcionario manifestar sus sugerencias para mejorar en la calidad de prestación del servicio.

En la dimensión clima organizacional, se sugiere que se deben realizar periódicamente actividades dentro y fuera de la empresa que genere interacción entre los empleados para crear un mejor ambiente laboral.

En cuanto a las condiciones de salubridad, utilizar el equipo de profesionales que realizan las actividades de salud pública para que se dirijan a los funcionarios. Otro aspecto sería realizar

por medio de la ARL programas de capacitación en salud mental, física, seguridad y salud en el trabajo. Además, realizar brigadas de salud dirigidas a los funcionarios o familiares por medio de la caja de compensación familiar CAJAMAG.

En el área de capacitación a pesar de que se obtuvo un buen puntaje, la entidad debe generar estrategias que permitan entender a los funcionarios que los programas de capacitación van ligados al presupuesto, y que estos en el sector público son limitados. Es por ello que la entidad debe gestionar y promover con otras entidades del sector público y privado capacitaciones equitativas para todos los cargos.

Con respecto a recreación y deporte, se recomienda que la entidad desde el área del deporte implemente jornadas deportivas para hombres y mujeres que además involucren al círculo familiar de cada funcionario. Por ejemplo: campeonatos de futbol, jornadas de entrenamiento físico, aeróbicos, carreras de competencia, entre otros.

Para el caso del salario emocional, se sugiere que la entidad realice un onomástico visible con la finalidad de que los empleados conozcan y le celebren la fecha de cumpleaños a sus compañeros. Otro aspecto sería elaborar un calendario informativo según las fechas representativas nacionales según los cargos y profesiones. Además, implementar la estrategia “funcionario del mes” utilizando las redes sociales y otorgándole un día de permiso al mes. También realizar un cronograma que permita a los funcionarios el beneficio de un permiso mensual.

En cuanto a remuneración salarial, la entidad debe informar a sus funcionarios a través de una capacitación este tema, de cómo se rigen y establecen los salarios a través de la normatividad para el sector público de cada municipio según su categoría.

4.4 Discusión

Teniendo en cuenta los avances dados durante toda la investigación se pudo confirmar que los Planes de Bienestar laboral son necesarios y oportunos en el funcionamiento de toda entidad, bien sea del sector público o privado.

Como se mencionó al inicio de la investigación, una de las integrantes del grupo labora con la Alcaldía Municipal de Sabanas de San Ángel – Magdalena, desempeñándose en el cargo de Secretaria General y de Gobierno, que hace referencia precisamente al área de Talento Humano, donde se cumple las funciones de Jefe de Recursos humanos.

La idea nació precisamente por percibir la falta de implementarse el ya mencionado Plan de Bienestar Laboral, en la medida que reconocemos al talento humano como factor fundamental para el desempeño, producción o avances de una empresa, entendemos que debemos trabajar en pro de su mejoramiento continuo.

El resultado obtenido después de haberse aplicado el instrumento de encuestas, no es más que la radiografía de la situación actual de la empresa y son aspectos que pueden evidentemente mejorarse y que además de ello no generan sorpresa, dado que siempre se dijo que la empresa carece de un plan de Bienestar laboral.

En relación a la dimensión de CAPACITACIÓN, la entidad siempre está buscando que sus funcionarios sean competitivos y se actualicen según sean las directrices del nivel Nacional en relación al sector público, es por ello que los funcionarios en esta dimensión manifestaron su mayor agrado. En RECREACIÓN Y DEPORTE generó sorpresa el inconformismo, teniendo en cuenta que la entidad desde el área de Deporte y Cultura constantemente realiza actividades donde se integran a las diferentes dependencias que componen la entidad con ciertos sectores del Municipio, se asoció las respuestas de esta dimensión a la situación atípica que se ha generado con relación a la pandemia del COVID – 19, la cual desde el año anterior no ha permitido realizar estos eventos con normalidad.

Del mismo modo las respuestas generadas en la dimensión de REMUNERACIÓN han dado lugar adoptar ciertas acciones que permitan informar a los funcionarios de cómo se rigen los salarios, prestaciones y demás beneficios del sector público en Colombia.

Además, se observó con respecto a la dimensión SATISFACCION LABORAL que la entidad debe mejorar las condiciones físicas de las áreas de trabajo teniendo en cuenta que los hombres y la mujeres en la encuestas se manifestaron insatisfechos.

En relación con la dimensión CLIMA ORGANIZACIONAL se considera que la entidad debe aumentar actividades interactivas que permitan fortalecer las relaciones entre los diferentes funcionarios logrando pasar del nivel medio al nivel alto.

Se sugiere que la entidad se apoye con la ARL, EPS, la caja de compensación y la oficina de salud pública de la misma para que juntos logren la mejora en las condiciones de salud mental y física de los funcionarios.

Por último, se propone en la dimensión BENEFICIOS Y SALARIO EMOCIONAL que la entidad fomente espacios en donde los funcionarios sientan que son importantes en la empresa, a través de: celebración de cumpleaños, fechas especiales, reconocimientos por su buen desempeño y todas aquellas estrategias que permitan la motivación de cada persona.

4.5 Conclusión

Es visible, como las mujeres tienden a calificar el bienestar laboral en rangos medios y altos en contraste con los hombres que lo evalúan como bajo. Se hace necesario destacar que, las **condiciones de salubridad** y la **remuneración** fueron las dimensiones en el cual un mayor porcentaje de los participantes se ubicaron en el rango bajo, lo que denota la necesidad de llevar a cabo acciones que impacten positivamente en estos dos aspectos.

Adicionalmente, la **satisfacción laboral**, el **clima organizacional**, la **recreación y deportes** y los **beneficios** fueron dimensiones donde se identificaron un porcentaje de participantes que las evaluaron en un rango medio, aspectos que se constituyen como áreas de trabajo y puntos de mejora dentro de la organización, lo que a futuro podría impactar positivamente al bienestar laboral que es percibido por los colaboradores dentro de la organización. Se hace necesario mencionar que la dimensión de **capacitación** fue la mejor calificada por los participantes, en este sentido, se identifica como un factor fuerte y de gran relevancia dentro del bienestar laboral.

Uno de los aspectos diferenciadores de los participantes lo constituyó la carga horaria semanal destinada al desarrollo de las funciones dentro de la organización, así pues, los resultados demostraron que existe un porcentaje de participantes que dedican 8 horas adicionales a la carga horaria asignada para llevar a cabo funciones de trabajo, esta situación, pone en evidencia una

realidad a la cual se debe prestar atención, ya que, podría ser un factor que influya negativamente en el bienestar laboral.

Llegados a este punto, uno de los resultados con mayor relevancia para este estudio subraya la necesidad de trabajar directamente con los colaboradores que tienen entre 3 y 6 años de antigüedad dentro de la organización, que cuentan con una carga laboral de 40 horas a la semana y tienen un nombramiento provisional puesto que sus condiciones particulares denotan la necesidad de diseñar, ejecutar y evaluar acciones encaminadas al fortalecimiento de aspectos relacionados a condiciones de salubridad, capacitación, beneficios y la remuneración con la finalidad de incrementar el bajo bienestar laboral que manifiestan. Es bien sabido, que tener una condición de provisionalidad puede considerarse como un riesgo en cuanto a la estabilidad laboral y que los colaboradores en esa situación experimenten sentirse en peligro de perder su trabajo, por lo que, llevar a cabo acciones que impacten positivamente en el bienestar laboral, podría aliviar la carga emocional que implique desarrollar sus laborales y así mismo que puedan sentirse cómodos frente a situación laboral.

Cabe mencionar algunas fortalezas del presente estudio, los resultados presentados constituyen la primera aproximación a la evaluación del bienestar laboral dentro de esta organización del sector público, así mismo, los participantes conformaron una muestra con variedad de características inherentes a la estructura de la organización y aspectos relevantes para el análisis, por otro lado, los análisis estadísticos realizados, permitieron enfocar dos aspectos a trabajar dentro del plan de mejoramiento, los cuales presentan un sustento estadístico significativo para el abordaje de estas acciones, finalmente, se logró identificar el grupo de colaboradores con mayor representatividad dentro de la organización con la finalidad de tenerlos en consideración para la construcción del plan de mejora del bienestar laboral. Dentro de las limitaciones del estudio,

cabe mencionar el diseño de este, al ser descriptivo no permite causalidad o correlaciones directas, también, el solicitar información directa a los colaboradores pudo llevar a la omisión de algunos datos relevantes que pudieran mostrar las insatisfacciones por temor a acciones negativas que pudieran tomarse dentro de la organización y finalmente el no contar con la opinión en la totalidad de los funcionarios de la entidad.

Finalmente nos sentimos satisfechas de que el instrumento haya dado los resultados planeados, llevándonos a obtener el diagnóstico real de la entidad y la percepción que cada funcionario tiene sobre las diferentes dimensiones, de manera que se logre mejorar en los casos a los que haya lugar y se informe del funcionamiento de aquellas situaciones en las que existen normatividad establecida, no dando lugar a modificaciones.

5. ANEXOS.

5.1 Encuesta

Encuesta que se les realizó a los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Sabanas de San Ángel, Magdalena.

Anexo No. 1. Encuesta realizada a funcionarios de la Alcaldía Municipal de Sabanas de San Ángel Magdalena

Dimensión	Preguntas	Respuestas				
		Nunca	Casi Nunca	En ocasiones	Casi Siempre	Siempre
Satisfacción laboral	¿La organización le hace sentir que su trabajo es importante?					
	¿Considera oportuno y benéfico la implementación de un plan de bienestar laboral en su organización?					
	¿Se siente usted satisfecho con las condiciones laborales que le ofrece la entidad?					
	¿Son importantes sus opiniones en su trabajo?					
Clima organizacional	¿Considera usted que trabaja bajo las condiciones necesarias para ser un trabajador feliz?					
	¿Mantiene usted buenas relaciones con su jefe y compañeros de área?					
Condiciones de salubridad	¿La empresa realiza brigadas de salud a las que pueden acceder usted y su familia?					
	¿Se realizan actividades orientadas bajo el sistema seguridad y salud dentro de la entidad?					
	¿El entorno laboral en el que se desarrolla tiene incidencia en su salud mental?					
	¿La entidad ofrece a través de sus áreas internas programas de capacitación referente a la salud mental y física?					
	¿se promueven permanentemente programas de capacitación					

Capacitación	orientados al desarrollo del personal ?					
	¿La entidad da a conocer con anticipación el cronograma de capacitaciones para el periodo respectivo?					
	¿Se ofrecen capacitaciones específicas relacionadas con su cargo?					
	¿Las capacitaciones que la entidad ofrece son necesarias e indicadas para mejorar el desempeño de su labor?					
	¿ Se le facilita a usted los horarios estipulados para capacitarse en centro de formación externos a la entidad?					
Recreación y deporte	¿Se promueven jornadas culturales y deportivas en la organización?					
	¿Las actividades recreativas que la empresa ofrece son atractivas para los empleados?					
	¿Se promueven la interacción y relaciones entre los empleados a través de actividades de integración?					
	¿Participa la familia en las actividades de integración desarrolladas por la organización?					
	¿La vinculación de la familia en actividades de integración y recreación en la organización incentivan su desempeño laboral?					
Beneficios Salario emocional	¿La entidad promueve espacios y actividades que dan muestra de la importancia de usted dentro de la empresa?					
	¿Se realizan actividades conmemorativas con motivo de cumpleaños de los funcionarios en la organización?					
	¿La flexibilidad en el horario laboral permite que pueda realizar diligencias personales?					
	¿La entidad le proporciona ambientes favorables para que usted desarrolle sus labores con motivación?					
	¿Se reconoce aportes de innovación y creatividad por parte de los funcionarios?					

	¿La entidad considera que usted es pieza clave en el funcionamiento de la misma, por ello le motiva con frecuencia?					
	¿La empresa muestra preocupación por usted como ser humano y potencializa su rol como profesional?					
Remuneración	¿Los pagos de salario y prestaciones sociales se realizan de manera oportuna?					
	¿Existen convenios con entidades externas que permitan a los empleados tener beneficios mediante acceso a productos y servicios?					
	¿Su salario va acorde con su nivel de vida y /o profesional?					
	¿Considera usted que la entidad le da el uso adecuado y oportuno a los servicios financieros que ofrece?					
	¿Ofrece la entidad alguna bonificación salarial para sus funcionarios como compensación a situaciones especiales como: nacimiento de su hijo (a), contraer matrimonio, cumpleaños, etc.?					
	¿Recibe por parte de la entidad auxilio de transporte?					

Fuente: elaboración propia

5.2 Matriz de congruencia

Anexo No. 2. Matriz de congruencia

MATRIZ DE CONGRUENCIA: MALESTARES EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS E INNOVACIÓN							
NOMBRE DEL ESTUDIANTE:	Karen Fernanda Rivas Viloria, Ana María Berrio Berrio y Daniela Duchesne Bolívar						
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:	profundización						
TEMA DE INVESTIGACIÓN:	Bienestar laboral						
TÍTULO DEL PROYECTO:	plan de bienestar laboral para la administración municipal de Sabanas de San Ángel Magdalena						
CRITERIOS	DELIMITACIÓN ESPACIAL:	Sabanas de San Ángel Magdalena					
	DELIMITACIÓN TEMPORAL:	2 años					
PREGUNTA PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	SOPORTE TEÓRICO	VARIABLES INTERMEDIAS	SOPORTE TEÓRICO	INDICADORES/CATEGORÍAS DE ANÁLISIS	PREGUNTAS
¿Que característica debe contener el diseño del plan de Bienestar laboral dirigido a la Administración Municipal De Sabanas de San Ángel , Magdalena ?	Diseñar el plan de bienestar laboral para la administración municipal Sabanas de San Ángel -Magdalena, con el propósito de ponerlo en marcha en el futuro y mejorar la calidad de vida y condiciones laborales de los servidores generando un mejor clima organizacional.	Bienestar laboral	Teoría de las relaciones humanas de Barley y Kunda. En esta teoría, los autores buscan la eficiencia que lleva a los empresarios al desarrollo de programas que trascienden la moralidad, para ofrecer algunas prestaciones como vacaciones, permisos por enfermedad, servicios de salud, entre otros. Teoría de bienestar laboral de Gregorio Calderón, Sandra Murillo y Karen Torrec: en esta, exponen algunas de las condiciones laborales que incrementan la sensación de bienestar en los empleados.	Recurso humano de la empresa	Salamanca, 2009 "el recurso humano de una empresa es el factor más importante que proporcione a las organizaciones ser más competitivas"	<u>SATISFACCIÓN LABORAL</u>	¿La organización le hace sentir que su trabajo es importante? ¿Considera oportuno y beneficioso la implementación de un plan de bienestar laboral en su organización? ¿Se siente usted satisfecho con las condiciones laborales que le ofrece la entidad? ¿Son importantes sus opiniones en su trabajo?
				Clima organizacional	Benavides, 2009: " es necesario tener en cuenta el impacto emocional que generan las diferentes actividades dentro de una organización y que son conocidas como factor de riesgo psicosocial, y que van sujetas a una serie de condiciones tanto intrínsecas como extrínsecas que pueden desencadenar diversos malestares a nivel emocional manifestándose en el comportamiento del individuo o colaborador"	<u>CLIMA ORGANIZACIONAL</u>	¿Considera usted que trabaja bajo las condiciones necesarias para ser un trabajador feliz? ¿Mantiene usted buenas relaciones con su jefe y compañeros de área?
				Salud mental	Castañeda, 2017: " El bienestar laboral sigue avanzando, ayudándole a los trabajadores a resolver sus problemas personales y grupales y a la vez incrementando a sus emociones positivas para que puede desempeñar con mas actitud sus labores"	<u>CONDICIONES DE SALUBRIDAD</u>	¿La empresa realiza brigadas de salud a las que pueden acceder usted y su familia? ¿Se realizan actividades orientadas bajo el sistema seguridad y salud dentro de la entidad? ¿El entorno laboral en el que se desarrolla tiene incidencia en su salud mental? ¿La entidad ofrece a través de sus áreas internas programas de capacitación referente a la salud mental y física?

Anexo No. 3. Matriz de congruencia parte 2

PREGUNTAS SECUNDARIAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	SOPORTE TECNICO	VARIABLES INTERMEDIAS	SOPORTE TECNICO	INDICADORES/CATEGORIAS DE ANALISIS	PREGUNTAS
1. ¿Que se pretende lograr con la implementación del plan de Bienestar laboral en la Administración Municipal de Sabanas de San Angel - Magdalena?	Identificar las necesidades y requerimientos de bienestar laboral que presentan actualmente los empleados de la administración municipal de Sabanas de San Angel - Magdalena			Desarrollo de personal	Morales, 2013" La capacitación es una inversión productiva, a través del cual se obtienen resultados positivos para beneficio de la organización y el trabajador, que permite desarrollar actitudes y habilidades y así obtener resultados positivos en beneficio de la organización"	CAPACITACIÓN	¿Se promueven permanentemente programas de capacitación orientados al desarrollo del personal? ¿La entidad da a conocer con anticipación el cronograma de capacitaciones para el periodo respectivo? ¿Se ofrecen capacitaciones específicas relacionadas con su cargo? ¿Las capacitaciones que la entidad ofrece son necesarias e indicadas para mejorar el desempeño de su labor? ¿Se le facilita a usted los horarios estipulados para capacitarse en un centro de formación externos a la entidad?
2. ¿ Que apreciación de bienestar Laboral tiene los funcionarios que laboran con la administración Municipal de Sabanas de San Angel - Magdalena	Analizar la apreciación de bienestar laboral que tienen los funcionarios que laboran con la administración municipal de Sabanas de San Angel - Magdalena			Cultura e integración	Torres, 2002"la vida laboral se ve afectada no solo por factores inherentes al trabajo, sino también por todo lo que acontece en otras áreas extra laborales que conforman la cotidianidad de los individuos (la familia, los amigos al lado el tiempo libre)esta interdependencia da lugar a una estrechenedad entre lo laboral y extra laboral que condiciona el bienestar laboral y tambien determina el estilo de vida de los individuos"	RECREACIÓN Y DEPORTE	¿Se promueven jornadas culturales y deportivas en la organización? ¿Las actividades recreativas que la empresa ofrecen son atractivas para los empleados? ¿Se promueven la interacción y relaciones entre los empleados a través de actividades de integración? ¿Participa la familia en las actividades de integración desarrolladas por la organización? ¿La vinculación de la familia en actividades de integración y recreación en la organización incentivan su desempeño laboral?
3. ¿ Cuáles acciones se tomarían para promover el diseño del plan de bienestar laboral en la Administración Municipal de Sabanas de San Angel , Magdalena?	Determinar que factores se incluirían en el plan de bienestar para la administración municipal Sabanas de San Angel - Magdalena			Salario Emocional	Gay , 2006 "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 demoran en sentir, 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 incentivar la innovación, lo que aumenta la capacidad competitiva de la organización"	BENEFICIOS	¿La entidad promueve espacios y actividades que dan muestra de la importancia de usted dentro de la empresa? ¿Se realizan actividades conmemorativas con motivo de cumpleaños de los funcionarios en la organización? ¿La flexibilidad en el horario laboral permite que pueda realizar diligencias personales? ¿La entidad le proporciona ambientes favorables para que usted desarrolle sus labores con motivación? ¿Se reconocen aportes de innovación y creatividad por parte de los funcionarios? ¿La entidad considera que usted es pieza clave en el funcionamiento de la misma, por ello le motiva con frecuencia? ¿La empresa muestra preocupación por usted como ser humano y potencializa su rol como profesional?
				Compensación salarial	Montoya, et al 2008 "Los sistemas de remuneración han ido evolucionando. Hace algún tiempo los investigadores aceptaban suplir necesidades determinadas como básicas, sin embargo hoy sus deseos van más allá de la superación profesional. Las organizaciones reciben valor agregado de conocimiento, capacidades, habilidades y experiencia del empleado; por lo tanto, los sistemas de compensación deben considerarse el sistema más tangible por el cual el empleado se siente recompensado y reconocido según su trabajo. Si estamos en un mundo, en donde todo va evolucionando, la forma de remuneración del talento humano también debe renovarse"	REMUNERACIÓN	¿Los pagos de salario y prestaciones sociales se realizan de manera oportuna? ¿Existen convenios con entidades externas que permitan a los empleados tener beneficios mediante acceso a productos y servicios? ¿Su salario va acorde con su nivel de vida y lo profesional? ¿Considera usted que la entidad le da el uso adecuado y oportuno a los servicios financieros que ofrece? ¿Ofrece la entidad alguna bonificación salarial para sus funcionarios como compensación a situaciones especiales como: nacimiento de su hijo (a), contraer matrimonio, cumpleaños, etc.? ¿Recibe por parte de la entidad auxilio de transporte?

Fuente: elaboración propia

6. REFERENCIAS

- DAFP (<http://www.dafp.gov.co/Documentos/bienestar.pdf>)

- Guía de Cultura Organizacional del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP (<http://www.dafp.gov.co/Documentos/culturaorganizacional.pdf>)

- (ARENAS; 1993, p. 4).
<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/17120/T62.07%20A93b.pdf>

- (VIGOYA, 2002, p. 25).
<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/17120/T62.07%20A93b.pdf>

- Castañeda et al. 2017. Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. Medellín, Colombia. Revista electrónica, psyconex, vol 9 N°14.

- Calderon,G; Murillo,S;Torres,K. 2003. Cultura organizacional y bienestar laboral.Bogotá,Colombia. Redalyc, cuadernos de administración,vol. 16, núm. 25, enero-junio, 2003, pp. 109-137.

- Dávila C; Jimenez G. 2014. Sentido de pertenencia y compromiso organizacional:predicción del bienestar. Madrid, España. Revista de Psicología Vol. 32 (2).

- Cornejo R; Quiñonez M. 2007. Factores asociados al malestar/bienestar docente. Una investigación actual. Madrid, España. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 5, núm. 5, pp. 75-80

- Peiro,J; Rodriguez I (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud ocupacional. Madrid, España. Papeles del Psicólogo, vol. 29, núm. 1 pp. 68-82

- Montoya, et al. 2008. Compensación y beneficios salariales; atracción y retención de trabajadores. Pereira, Colombia. Revista Scientia Et Technica, vol. XIV, núm. 39, septiembre, 2008, pp. 265-268.

- Gonzalez P (2015). Relacion del clima organizacional en el binestar laboral en una corporación de telecomunicaciones en el ecuador. Ecuador. Revista ciencia y tecnología.

- Decreto 614 de 1984 recuperado de:

file:///C:/Users/amari/OneDrive/Escritorio/ARTICULOS/Decreto%20614%20de%201984.pdf

- Decreto 1567 de 1998 recuperado de:
<file:///C:/Users/amari/OneDrive/Escritorio/ARTICULOS/Decreto%201567%20de%201998.pdf>
- Ley 1010 de 2006 recuperado de:
<file:///C:/Users/amari/OneDrive/Escritorio/ARTICULOS/ley1010%20de%202006.pdf>
- Almagor, M. y Ben-Porath, Y. S. (1989). The twofactor model of self-reported mood: A crosscultural replication. Journal of Personality Assessment, 53, 10-21.
- Arvey, R. D., Carter, G. W. y Buerkely, D. R. (1991). Job satisfaction: Dispositional and situational influences. International Review of Industrial and Organizational Psychology, 6, 359-383
- Deleuze, G. (1993): “El Márketing es el nuevo Control Social” De las Sociedades de Disciplinas a las Sociedades de Control – Fuente: Ajoblanco/L’ Autre Journal
- Alfredo Rodríguez-Muñoz y Ana Isabel Sanz-Vergel. (2014). felicidad y bienestar e el trabajo. 1/04/2018, de consejo general de psicologia España Sitio web: http://www.infocop.es/view_article.asp?id=4929

- Andrade Jaramillo, V., & Gómez, I. (2008). Salud Laboral. Investigaciones realizadas en Colombia. Pensamiento Psicológico, 4 (10), 9-25.
- Ardila Rubén. (2003). Una definición Integradora de Calidad de Vida. Universidad Nacional de Colombia. (p. 161-164). Recuperado en Mayo de 2012 de: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/805/80535203.pdf>
- Ballen Fontecha Luz Dary, Rios Munevar Johanna Andrea. (2011). Plan de bienestar laboral en una empresa del sector de telecomunicaciones
- BBVA. (27 de junio de 2016). La importancia de la colaboración en las empresas del siglo XXI. Obtenido de BBVA con tu empresa: <http://www.bbvacontuempresa.es/a/la-importancia-lacolaboracion-las-empresas-del-siglo-xxI>
- Blog de Recursos Humanos. (3 de septiembre de 2007). Compensaciones laborales. Obtenido de <http://recursoshumanosperu.blogspot.com.co/2007/09/compensaciones-laborales.html>
- Castiglione, L. (20 de febrero de 2016). Las relaciones interpersonales, ¿claves para el éxito?
- Schvarstein, L. (2009). Nuevos paradigmas para la gestión humana de las organizaciones. Obtenido de: <https://goo.gl/GaTlxG>
- Gay, Francisco. (2006). El salario Emocional, clave para reducir el estrés. Pag 44-47. Dialnet.

- Laca Arocena, Francisco A.; Mejía Ceballos, Juan Carlos; Yáñez Velasco, Claudia L.; Mayoral Sánchez, Edwin G. Factores afectivos y de personalidad como antecedentes del bienestar laboral en profesores españoles y mexicanos *Pensamiento Psicológico*, vol. 9, núm. 16, 2011, pp. 11-26 Pontificia Universidad Javeriana Cali, Colombia recuperado en :<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80118612001>
- Barley, S. R., Kunda, G., 1992. “Estructura y diseño vs. lealtad y sentimiento: oleadas de ideologías racionales y normativas de control en el discurso gerencial”, en: *Tecnología Administrativa*, v. IX, n. 20, p. 135-192.
- Kast, F.; Rosenzweig, J., 1988. *Administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y contingencias*, México, McGraw Hill.
- Metodo descriptivo, tomado de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/victoria_a_a/capitulo3.pdf
- Metodología, tomado de <https://sites.google.com/site/51300008metodologia/caracteristicas-cualitativa-cuantitativa>
- Barbero, M.I. (2010). *Psicometría (teoría, formulario y problemas resueltos)*. Madrid: Sanz y Torres.
- Martínez, M.A. Hernández, M.J. Hernández, M.V. (2014). *Psicometría*. Madrid: Alianza.
- Santisteban, C. (2009). *Principios de psicometría*. Madrid: síntesis.