

Diseño del Plan de Bienestar Laboral en la empresa INMEL

Camila Andrea Taborda Londoño

Valentina Saraz Montoya

Yesica Maryori Correa Orrego

María Isabel Vélez Álzate

Asesor: Jose Antonio Lopez

Trabajo de Grado

Especialización en Gerencia del Talento Humano

Universidad Católica Luis Amigó

Medellín

2023

DISEÑO DEL PLAN DE BIENESTAR LABORAL EN LA EMPRESA INMEL

1. Situaciones Objeto de Estudio:

En la empresa INMEL actualmente se evidencian dos situaciones objeto de estudio que impactan el área de Talento Humano, las cuales, se presentarán a continuación:

En primer lugar, se identificó que la empresa INMEL requiere del diseño estructurado del plan de bienestar laboral para los colaboradores, lo cual, se ve manifiesto en la siguiente DOFA:

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
-Desmotivación por parte de los colaboradores. -Rotación del personal.	-Creación de un plan de bienestar laboral. -Implementación de estrategias que fomenten el bienestar de los colaboradores. -Fidelización de colaboradores.
FORTALEZAS	AMENAZAS
-Emergencia del área de bienestar laboral.	-Menor productividad en el mercado.

En segundo lugar, se percibe una cultura organizacional caracterizada por el modelo científico, que se centra en la individualidad de los colaboradores.

2. Temática:

Luego de valorar las situaciones objeto de estudio en la empresa INMEL, se elige como tema para el presente trabajo de grado el diseño de un plan de bienestar laboral, en el cual, se planteen estrategias que fomenten el bienestar de los colaboradores, entendiendo que se encuentra permeado desde ámbitos administrativos, legales, psicológicos, sociales, técnicos y demás, que posibilitan su fidelización.

3. Planteamiento del problema:

Se evidencia que la empresa INMEL carece de un plan de bienestar que brinde estrategias para la satisfacción de sus colaboradores, teniendo en cuenta que, el equipo encargado de la sub área de bienestar laboral se está consolidando recientemente, únicamente tenía la Coordinadora de bienestar y se contrata a la Analista de bienestar con el fin de fortalecer su estructura. Así mismo, hay acciones implícitas para el bienestar como, por ejemplo, detalles para día de la madre, fiesta decembrina, día del empleado oro, entre otras, que no se encuentran documentados ni estructurados en su totalidad.

De acuerdo a los diferentes cambios que se van presentando frente a los retos del área de talento humano, surge la necesidad de implementar diversas estrategias de bienestar laboral, que den cuenta de las múltiples acciones y actividades que se lideran en las organizaciones para favorecer el buen desarrollo de los colaboradores, lo que permitirá elevar su nivel de motivación y compromiso dentro de la organización.

4. Formulación del problema:

Con base al contexto organizacional que vivencia la empresa INMEL y la inexistencia de un plan de bienestar laboral, surge la pregunta ¿Cómo contribuye el plan de bienestar laboral de la empresa INMEL a la fidelización, productividad y calidad de vida de sus colaboradores?

5. Sistematización:

Diseñar un plan de bienestar laboral debe ser prioritario para las organizaciones del siglo XXI, teniendo en cuenta que, deben ser regidas por un enfoque que se centre en el

Talento Humano, cuya meta vaya más allá de tener equipos productivos, sino que, además, se encuentren motivados y comprometidos.

Un programa de Bienestar Laboral se encuentra constituido por estrategias que propenden al mejoramiento psicosocial de sus colaboradores. Lo anterior, lleva a plantearse las siguientes preguntas: ¿Cuáles dimensiones se deben tener en cuenta para conformar el plan de Bienestar Laboral en INMEL? ¿Qué acciones facilitan el diseño del plan de bienestar en la empresa INMEL? Y finalmente, ¿Cuál es la percepción de los colaboradores de la empresa INMEL respecto al plan de bienestar laboral?

6. Justificación de la investigación:

El bienestar laboral se puede comprender como el proceso interno de una empresa que tiene como objetivo crear, mantener y mejorar las condiciones de los empleados a través de diferentes dimensiones, las cuales favorezcan el desarrollo personal, integral y mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia. De acuerdo con el diccionario de la Real Academia de la Lengua, Bienestar es el “conjunto de cosas necesarias para vivir bien”. Dicho conjunto abarca estar bien en el ámbito físico, psicológico, mental y social.

Esta investigación tiene en cuenta principalmente a los 134 colaboradores del área administrativa de la empresa INMEL, debido a que, se alinea a los objetivos organizacionales y se basa en principios de equidad e igualdad. Mediante la creación del plan de bienestar se busca fidelizar al cliente interno fomentando la estabilidad laboral al igual que las relaciones cercanas, alegres, amigables y enmarcadas en el respeto.

Diseñar el plan de bienestar laboral para la empresa, tiene como finalidad brindar un desarrollo armónico e integral a los trabajadores y sus grupos familiares, a través de

actividades que satisfagan sus necesidades tanto individuales como colectivas. Lo anterior, contribuye a generar un ambiente de trabajo con alto sentido de pertenencia y en un clima organizacional adecuado, que permita a los colaboradores crecer permanentemente en todos los sentidos, creando así un factor diferenciador que posibilita su satisfacción con la empresa.

El área de bienestar laboral debe asumir el compromiso de fomentar y mejorar el ambiente de trabajo mediante la implementación de herramientas adecuadas que aumenten la eficiencia y la eficacia de los colaboradores impactados, brindando mayores oportunidades y desarrollando altos niveles de participación, aportando a la satisfacción de los colaboradores.

6.1. Viabilidad y factibilidad de la investigación:

El diseño de un plan de bienestar en la empresa INMEL es viable, ya que, tanto el área de bienestar como la dirección de talento humano se encuentran disponibles e interesados en participar activamente en la misma, facilitando el logro de los objetivos de investigación, lo cual, se evidencia en el consentimiento informado (ver anexo 1). Adicionalmente, es factible llevarlo a cabo, ya que, se dispone de los recursos mínimos necesarios tanto financieros, como humanos y materiales para asumir el diseño, teniendo en cuenta que el alcance del estudio tiene un nivel de complejidad descriptivo.

7. Objetivos:

7.1. General:

Diseñar el plan de bienestar laboral para la empresa INMEL.

7.2. Específicos:

-Identificar las percepciones de los colaboradores de la empresa INMEL respecto al plan de bienestar laboral.

-Establecer las dimensiones que requiere un plan de bienestar en la empresa INMEL.

-Determinar las acciones necesarias para el desarrollo del plan de bienestar en la empresa INMEL.

8. Referentes:

8.1. Espacial: El diseño del plan de bienestar en INMEL se realiza teniendo en cuenta impactar inicialmente la sede administrativa ubicada en la ciudad de Medellín, la cual, está constituida por un total de 134 colaboradores, de los cuales, 68 son hombres y 66 mujeres.

La empresa Inmel Ingeniería S.A.S. se encuentra ubicada en la comuna 14 de la ciudad de Medellín específicamente en la dirección, Calle 16 A SUR # 48 117 barrio Santa Maria de los Ángeles – Aguacatala (estrato 6) anteriormente era una zona netamente residencial. Sin embargo, con el paso del tiempo ha tenido gran acogida para principales espacios comerciales como una sede de Sura, el Centro de Neurología, servicios médicos San Ignacio, Escuela de danza, el edificio Complex, Ingelel, Unión eléctrica y diferentes hoteles y apartahoteles, además, cuenta con múltiples opciones de gastronomía, y Mall comercial.

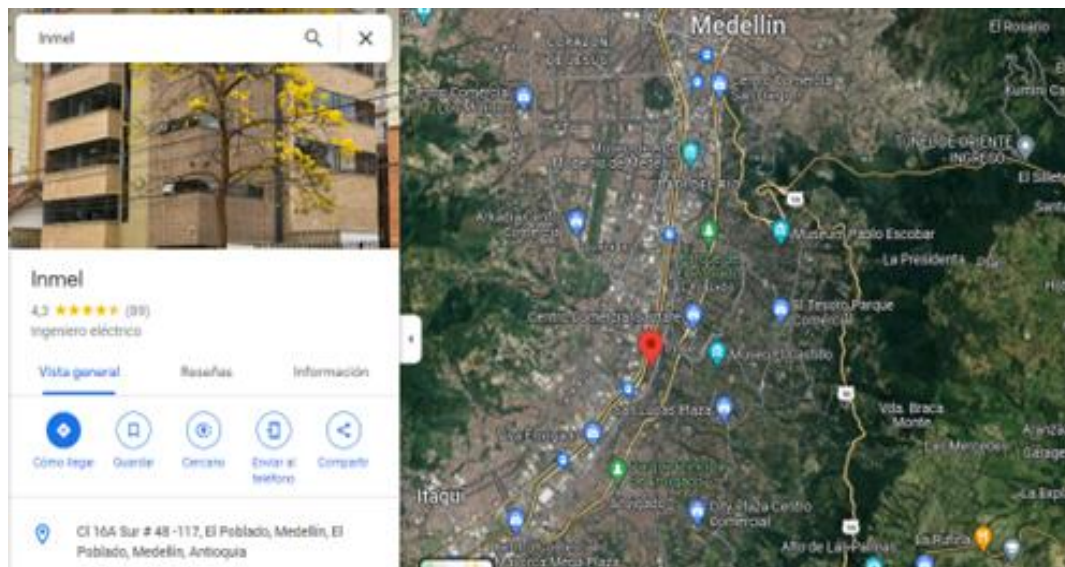
Sus puntos de acceso se pueden dar por la Avenida Regional sentido Sur – Norte y por las Avenida las Vegas sentido Norte – Sur, además a una cuadra y media se encuentra

ubicada la estación del metro Aguacatala, contando con diferentes rutas integradas de buses que facilitan el desplazamiento de las personas.

En temas sociales, la empresa INMEL se ubica en un barrio que no presenta altos riesgos de seguridad, por ser una zona comercial en donde muchas de las empresas alrededor cuentan con su propia seguridad privada, lo que puede brindar una sensación de seguridad para las personas.

En la siguiente imagen se puede observar la ubicación de la empresa y el sector en el que se encuentra inmersa:

Imagen 1.0 ubicación de INMEL:



Fuente: *Google Maps*.

8.2 Temporal: A continuación se presenta el diagrama de Gantt con las actividades llevadas a cabo el presente proyecto de postgrado durante el año 2023:

Diseño del Plan de Bienestar Laboral en la empresa INMEL										
Responsables: Camila Andrea Taborda Londoño, Valentina Saraz Montoya, Yesica Maryori Correa Orrego y Maria Isabel Vélez Álzate										
ACTIVIDADES	MES									
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre
Selección de la modalidad investigativa	■									
Definición de la Situación Objeto de Estudio	■									
Formulación de la SOE		■								
Delimitación de la temática de estudio		■								
Justificación del estudio			■							
Revisión sistemática de la literatura			■							
Construcción de marcos teóricos				■						
Formulación de objetivos				■						
Selección y esbozo de la metodología a seguir					■	■				
Elaboración de encuesta							■			
Aplicación de encuesta								■		
Análisis de resultados									■	
Formulación de conclusiones									■	
Generación de recomendaciones										■
Correcciones y presentación del Plan de Bienestar										■

(Elaboración propia).

8.3. Investigativo:

8.3.1. Local: A continuación se presentan las investigaciones de postgrado

realizadas en el departamento de Antioquia que aportan al presente trabajo:

Título: Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal
Año de publicación: 2013
Descripción: Explicó que la gestión del talento humano desempeña un papel crucial en la retención del capital humano estratégico de una organización. Su potencial radica en su capacidad para influir de manera positiva en la capacidad de la organización, mejorando así los resultados y la competitividad.
Ubicación: Universidad de Medellín Tesis: Esp. en Gestión del Talento Humano y la productividad

Asesoras: María del Carmen Sandino Restrepo. Liliana Maritza Ramírez Tello.

Autor: Deisy Verónica Toro Vélez.

Título: Propuesta de un programa de bienestar laboral que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de una Institución Educativa del sector público del Municipio de Envigado.

Año de publicación: 2019

Descripción: Investigó sobre los programas de bienestar, ya que juegan un papel importante en la gestión de la fuerza laboral en cualquier organización, garantizan la calidad de vida laboral que todos los empleados merecen, sin importar su puesto, trabajo o tipo de empleo. El objetivo principal del bienestar laboral es asegurar un trabajo digno y humano para todos los trabajadores.

Ubicación: UDEA Medellín

Tesis: Esp. en Psicología Organizacional

Asesores: Jorge Eduardo Moncayo Acevedo y Bibiana Marcela Gómez Granada.

Autor: Mauricio Alejandro Sepúlveda Estrada

Título: Bienestar psicológico laboral en las organizaciones empresariales de la ciudad de Medellín, Colombia

Año de publicación: 2013

<p>Descripción: Realizó un estudio sobre el entorno laboral psicológico, se destacó la importancia de la salud mental ocupacional para el funcionamiento óptimo de una organización. A menudo, las organizaciones se enfocan únicamente en la eficacia organizativa, pero este estudio demuestra que la salud mental es un factor crucial para la eficacia de los procesos y el éxito general de la organización.</p>	
<p>Ubicación: Universidad Pontificia Bolivariana Medellín</p>	<p>Tesis: Postgrado de Ciencias Estratégicas</p>
<p>Asesor: Porfirio De Jesús Cardona Restrepo</p>	

<p>Autor: Martín Fernando Pérez López</p>	
<p>Título: Concepciones y prácticas de bienestar laboral psicológico de los líderes de gestión humana en un grupo de ONG de la ciudad de Medellín</p>	
<p>Año de publicación: 2018</p>	
<p>Descripción: Se enfocó en el bienestar laboral y la satisfacción laboral, ya que ambos son temas fundamentales en una organización. Estos aspectos no solo influyen en los resultados generados por las empresas, sino también en la necesidad de crear una mejor calidad de vida para las personas y un ambiente de trabajo agradable.</p>	
<p>Ubicación: EAFIT de Medellín</p>	<p>Tesis: Magíster en Desarrollo Humano Organizacional-Virtual.</p>
<p>Asesor: Jorge Eduardo Moncayo Acevedo.</p>	

Autor: Jhennifer Andrea Sánchez Restrepo	
Título: La gestión del bienestar laboral y social del talento humano en las instituciones prestadoras de servicios de salud en Colombia, 2007-2022: una revisión documental	
Año de publicación: 2022	
Descripción: Buscó identificar el enfoque dado a la gestión del bienestar laboral y social del talento humano en instituciones prestadoras de servicios. El estudio constató que en la actualidad, en el ámbito laboral, se han producido cambios que han configurado las relaciones en el trabajo.	
Ubicación: UDEA de Medellín en Servicios de Salud.	Tesis: Especialista en Administración
Asesor: Héctor Abad Gómez.	

8.3.2. Nacional: Las investigaciones en Colombia que contribuyen como fuente investigativa son las siguientes:

Autoras: Johanna Castellanos Robayo, Sara Juliana Martínez Morales y María Alejandra Posso López.	
Título: Diseño de un programa de bienestar laboral para el personal de la Clínica los Rosales S.A en la Ciudad de Pereira 2021 - 2022	
Año de publicación: 2021	

<p>Descripción: El proyecto que realizaron de intervención tenía como objetivo diseñar un plan de bienestar laboral para la Clínica los Rosales. Para ello, se utilizó el cuestionario de bienestar laboral General de JM Blanch, que consta de dos dimensiones: bienestar psicosocial y efectos colaterales. A través de este cuestionario, se logró identificar la percepción de los colaboradores sobre el bienestar laboral y se evidenciaron las necesidades de intervención en la organización estudiada.</p>	
<p>Ubicación: Pereira</p> <p>Organizaciones</p>	<p>Tesis: Espe en Gestión Humana de las</p>
<p>Asesor: Sin nombre</p>	

<p>Autoras: Margarita Rosa Pérez Alante e Isabel Cristina Torres Dávila</p>	
<p>Título: Diseño de un plan de bienestar para los trabajadores en misión y planta de manpower sucursal Cartagena como estrategia para mejorar sus niveles de satisfacción laboral.</p>	
<p>Año de publicación: 2011</p>	
<p>Descripción: El enfoque del proyecto se centró en proporcionar espacios de recreación e integración para los trabajadores en misión y planta de Mampower. Se consideró que el bienestar del trabajador se garantiza a través de la supervisión de tres puntos esenciales: la administración de personal, la salud ocupacional y el bienestar laboral, así como la formación y desarrollo.</p>	

Ubicación: Universidad tecnológica de Bolívar	Tesis: Esp. En Gerencia de Talento Humano
Asesor: Roberto Gómez Fernández.	

Autor: Milton Cesar Bautista Botello.	
Título: Diseño de un plan de bienestar fundamentado en las necesidades personales, afectivas y económicas de los trabajadores de la empresa Magic Party S.A.S.	
Año de publicación: 2018	
Descripción: La investigación tuvo como objetivo establecer las condiciones necesarias para la construcción de un Plan de Bienestar que mejore la calidad de vida y el bienestar laboral de los trabajadores de la empresa. Se reconoció que existen factores en el entorno laboral, como la frustración, la insatisfacción, los problemas personales o laborales con compañeros, y largas jornadas, que pueden influir en la decisión de un trabajador de mantener o abandonar su posición actual.	
Ubicación: Universidad Externado de Colombia	Tesis: Maestría En Gestión Social Empresarial.
Asesor: Sin nombre	

Autores: Diego Alexander Caycedo Ochoa, Derly Johana Rodríguez Medina y Norman Darío Salazar Bejarano.
--

Título: Plan de Bienestar Organizacional Pharmedique S.A
Año de publicación: 2014
Descripción: La investigación se basó en la importancia de los planes de bienestar en las organizaciones como un mecanismo de apoyo para el crecimiento y desarrollo de los colaboradores. Cuando los empleados se sienten motivados, aplican sus conocimientos y desarrollan habilidades y destrezas para alcanzar los objetivos de la organización..
Ubicación: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano Tesis: Esp. En Gerencia Talento Humano.
Asesora: Raquel Vanegas Sarmiento.

Autora: Karen Jhojana Pérez Rozo.
Título: Plan de bienestar laboral para la empresa inversiones García Forero S.A.S.
Año de publicación: 2021
Descripción: El objetivo de esta investigación fue analizar la situación de la empresa Inversiones García Forero S.A.S en cuanto a su área de gestión humana, con el fin de proponer un plan de bienestar laboral basado en la información recopilada. Con el fin de mejorar las condiciones laborales y promover el bienestar de los empleados en la organización.
Ubicación: Universidad de América, Bogotá Tesis: Esp. En Gerencia de Talento Humano.

Asesora: Ana María Espinel Suarez.

8.3.3. Internacional: A nivel mundial, las investigaciones que nutren el contexto son:

Autores: Andrés Fabián Jácome Miño y Katy Mishel Sarmiento López.
Título: Diseño e implementación de un plan de bienestar laboral para la empresa eléctrica Quito en el año 2020
Año de publicación: 2021
Descripción: El objetivo de la investigación fue conocer la percepción actual de los colaboradores de la Empresa Eléctrica Quito en relación al bienestar, con el fin de diseñar un plan de bienestar laboral que mejore la calidad de vida del personal, tanto administrativo como operativo, en sus tres esferas: personal, socio-afectiva familiar y ocupacional.
Ubicación: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Tesis: Maestría en Psicología con mención en comportamiento humano y desarrollo organizacional.
Asesora: María Verónica García Oquendo

Autora: Cindy Raquel Marca Quillatupa
Título: Factores Organizacionales que afectan el Bienestar Laboral del Personal de Enfermería de los Servicios Críticos y Emergencia de una Clínica Privada en la ciudad de Lima

Año de publicación: 2018
Descripción: La presente investigación tuvo como objetivo identificar los factores organizacionales que afectan el bienestar laboral del personal asistencial del área de enfermería en un establecimiento privado de salud.
Ubicación: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas en Perú Tesis: Maestría en dirección estratégica del factor humano.
Asesor: Ena Frias Benza Rodríguez.

Autor: Francisco Javier López Crespo
Título: Bienestar laboral en profesionales de la medicina
Año de publicación: 2012
Descripción: Las megatendencias globalizadoras y postfordistas han inspirado reformas modernizadoras en los sistemas sanitarios, lo que ha llevado a mejoras en los recursos materiales y tecnológicos de los servicios de salud. En este contexto, surge la interrogante sobre el impacto de las nuevas condiciones de trabajo en el bienestar laboral y la salud ocupacional de los profesionales de la medicina.
Ubicación: Universidad Autónoma de Barcelona Tesis: Doctorado en Psicología Social
Asesor: Dr. Josep M ^a Blanch

Autor: Pablo González Rico
Título: Bienestar laboral y personal en trabajadores de universidad
Año de publicación: 2015
Descripción: La investigación surge del interés y la necesidad de estudiar el bienestar de los trabajadores en el ámbito universitario, ya que este colectivo profesional no ha sido suficientemente estudiado en términos de bienestar. Además, resulta interesante analizar y comprender cómo el bienestar en el trabajo puede influir en el bienestar fuera del contexto laboral.
Ubicación: Universidad de Extremadura España Tesis: Doctoral
Asesores: Dra. Eloísa Guerrero Dra. María José Chambel Dr. Benito León

Autor: Elmer Almiro Jara Villaorduña.
Título: Bienestar laboral, ambiente institucional y satisfacción del usuario interno en el Hospital III Angamo. EsSalud. Lima. 2016.
Año de publicación: 2017
Descripción: El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el bienestar laboral, el ambiente institucional y la satisfacción del usuario interno en el Hospital III Angamos de EsSalud Lima.

Ubicación: Universidad César Vallejo – Perú. Pública y Gobernabilidad.	Tesis: Doctorado en Gestión
Asesor: Dr. Noel Alcas Zapata.	

8.4. Teórico: se presenta en el siguiente cuadro:

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	
Plan de bienestar laboral en INMEL	
DESCRIPCIÓN DE LA VIVENCIA	
La empresa INMEL a la fecha solo presenta algunas acciones relacionadas con el bienestar de sus colaboradores, debido a que, el equipo encargado del área de bienestar laboral se está consolidando recientemente, por lo que, nace la necesidad de fortalecer su estructura.	
OBJETO DE ESTUDIO	Subproceso de talento humano (Bienestar laboral)
CAMPO DE ACCIÓN	El bienestar laboral es tema de interés para disciplinas como la administración, psicología, salud ocupacional, entre otras, así como resulta importante valorarlos en la empresa INMEL, específicamente desde el área de Talento Humano.
CONJETURA	
HECHOS SORPRENDENTES	Resulta sorprendente que en 43 años de creación de la empresa INMEL no se haya establecido un plan de bienestar laboral. El logo de INMEL es circular reflejando la flexibilidad, agilidad y cercanía con la que son tratados sus clientes, además de transmitir frescura, dinamismo y vanguardia. En su centro está ubicada una línea en forma de onda que identifica la onda de transmisión electromagnética. El símbolo en forma de tuerca representa la implicación mecánica que se tiene en cada uno de los proyectos trabajados. El color rojo intenso refleja los valores que identifican a los colaboradores como lo son la tenacidad, la calidez y la pasión.
ÍCONOS	
INDICIOS	Luego de realizar una lista de chequeo de las situaciones que ameritan análisis en la empresa INMEL, a través de una DOFA se elige como tema el plan de bienestar laboral debido a los reclamos y quejas por no haber uno ya instaurado.
SOSPECHAS	La falta de un plan de bienestar en INMEL puede generar alta rotación de personal, enfermedades laborales, así como desmotivación en los colaboradores.
OBJETIVOS	
GENERAL	Diseñar el plan de bienestar laboral para la empresa INMEL..

ESPECÍFICOS	Establecer las dimensiones a impactar mediante el plan de bienestar en la empresa INMEL.		
	Determinar las acciones necesarias para el buen desarrollo del plan de bienestar en la empresa INMEL.		
	Crear una herramienta metodológica para el análisis, seguimiento y evaluación del plan de bienestar diseñado para la empresa INMEL.		
CONCEPTOS			
Bienestar laboral, motivacion laboral, calidad de vida, fidelización			
EL CÍRCULO DE LA COMPRENSIÓN			
EL TODO	LAS PARTES	EL HORIZONTE DEL PASADO (1990-2006)	EL HORIZONTE DEL PRESENTE (2006-2023)
Bienestar laboral	Bienestar	Libro: Cultura organizacional y bienestar laboral. Autor, Murillo Galvis, S. M. año 2006	Libro: Salud laboral/Riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral. Autores, Garrosa Hernández, E. & Moreno Jiménez, B. año 2013 Libro: Psicología de la salud ocupacional/Salud y bienestar laboral desde una perspectiva psicológica. Autor, Cobos Lazo, F. A. año 2022
	Laboral	Libro Juventud y Mercado Laboral: Brechas y Barreras, autores Charlin de Groote, Marcelo; Weller, Jürgen, eds. CEPAL, año 2006.	Libro Derecho laboral en Colombia. Colección JUS laboral N°. 8, autores Luis Adolfo Díaz Granados Quimbaya, Eduardo Andrés Perafán Del Campo, Luis Fernando Vallecilla Baena, Juan Diego Montenegro Timón y Javier Eduardo Almanza Junco, Editores Bogotá : Universidad Católica de Colombia, año 2018.
Motivación laboral	Motivación	Administración de organizaciones productividad y eficacia, Carlos Eduardo Martínez Fajardo, edición sobre 1.000 ejemplares impresos y año 1999.	Libro Comportamiento Organizacional, autores Robbins, Stephen P. Judge, Timothy A, editorial Prentice Hall Iberia y año 2009. Libro Capacitación por competencia, autores Eduardo Martínez Espinoza y Francisca

			Martínez Anguita, Alfaomega Editores. México, año 2009. Libro Administración de recursos humanos, autores R. Wayne Mondy, editorial Pearson México, Año 2010. Libro Coaching de equipos, autora Susana Hilario Gómez, editorial – ICB Editores y año 2019.
	Laboral	Libro Juventud y Mercado Laboral: Brechas y Barreras, autores Charlin de Groote, Marcelo; Weller, Jürgen, eds. CEPAL, año 2006.	Libro Derecho laboral en Colombia. Colección JUS laboral N°. 8, autores Luis Adolfo Díaz Granados Quimbaya, Eduardo Andrés Perafán Del Campo, Luis Fernando Vallecilla Baena, Juan Diego Montenegro Timón y Javier Eduardo Almanza Junco, Editores Bogotá : Universidad Católica de Colombia, año 2018.
Fidelización del personal	Fidelización		-García Gómez, B. & Gutiérrez Arranz, A. M. . Marketing de fidelización.. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide (2013). -Bohlander W., Morris S., y Snell, S. Administración de recursos humanos. Cengage learning (2018).
	Personal		Arnold, J., y Randall, R. Psicología del trabajo: comportamiento humano en el ámbito laboral. Pearson (2012).
Calidad de vida	Calidad		Desarrollo organizacional: principios y aplicaciones, McGraw - Hill Rafael Guizar

		Montúfar, edición 4, año 2013
Vida		

9.0 Marco teórico:

Para hablar de un plan de bienestar laboral, se deben tener presente factores relacionados con la motivación laboral, fidelización del personal, calidad de vida, entre otros conceptos que cada vez se van integrando más a las dinámicas empresariales con el fin de mejorar la calidad de vida de los trabajadores. A continuación, se presentan algunas temáticas que están estrechamente relacionados con el diseño del plan de bienestar:

9.1 Bienestar Laboral:

Para hablar de bienestar laboral se encuentra inmersa la palabra humanización, que desde el campo laboral hace referencia básicamente al mejoramiento de las condiciones personales, familiares y sociales del ser humano. Luthans (2008), en su libro “Comportamiento Organizacional” define:

El bienestar laboral como las actitudes propias o específicas de los empleados en relación con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, lo cual, hace referencia al grado de interés que tienen las personas dentro de su contexto laboral al igual que el nivel de satisfacción que se refleja con sus funciones y su rol profesional. (p.249).

De acuerdo a lo anterior, el bienestar laboral es un conjunto de sentimientos que pueden resultar de manera positiva o negativa; se puede expresar como una actitud amena y efectiva o por el contrario puede resultar siendo una sensación de desagrado.

El bienestar laboral en el trabajo se expresa en cómo cada colaborador mide y satisface sus necesidades básicas, pues existen condiciones objetivas que las determinan, las cuales se construyen sobre la misión y metas comunes que emanan de la naturaleza de la organización, por lo tanto, el bienestar laboral es una necesidad primordial para el logro de los objetivos de cualquier organización empresarial y de sus directivos. Dutschke (2013) indica que, “experimentar emociones positivas hace que las personas tengan éxito en el trabajo y continúen perseverando para lograr sus objetivos, dándose cuenta de que las relaciones laborales tienen el mayor impacto en el bienestar propio de cada ser humano”(p.21-43) Es decir que, experimentar emociones positivas puede llegar a tener un impacto significativo en el éxito laboral y la perseverancia para alcanzar los objetivos, estas emociones pueden aumentar la motivación, fortalecer los vínculos laborales y generar satisfacción en los colaboradores de la organización.

9.2 Motivación laboral:

La motivación laboral se relaciona con una serie de factores y circunstancias que pueden influir fuertemente en el desempeño de un colaborador al momento de ejecutar sus responsabilidades con un alto grado de compromiso. Martínez (1999), planteó que:

La motivación, la participación y auto compromiso, es el medio organizacional que favorece las mejores condiciones para que aumente el nivel de motivación y se potencien las posibilidades para el desarrollo del

talento del trabajador, lo cual, se supone, repercutirá en una mayor productividad y eficacia de las organizaciones. (p. 219).

Teniendo en cuenta lo anterior, los factores mencionados son fundamentales en el entorno organizacional, ya que, pueden influir positivamente en el nivel de motivación de los colaboradores, permitiéndoles potencializar sus habilidades y talentos.

Los autores Robbins & Judge (2009), mencionaron que “la motivación tiene una dimensión de persistencia, que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo. Los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente para alcanzar su objetivo” (p. 175). De modo que, es importante destacar que la persistencia en la motivación puede ser influenciada por diferentes factores, como el nivel de interés en la tarea, la confianza en las propias habilidades y el reconocimiento.

La motivación en cada ser humano es individual y versátil. Sin embargo, su comprensión es primordial para el desarrollo de estrategias efectivas en el ámbito organizacional. Martínez & Martínez (2009), sostuvieron que;

En todas las teorías las necesidades aparecen como el determinante básico de la motivación, por lo cual esta debe entenderse como un impulso esencialmente personal y cambiante, de acuerdo con la jerarquización que hace el individuo de sus múltiples necesidades según las circunstancias. Así, la motivación puede variar en intensidad y dirección entre los individuos como para un mismo individuo en diferentes momentos. (p.155).

Por lo tanto, se debe tener presente que la motivación es relevante para cada colaborador y a su vez para el desarrollo, ejecución de estrategias y cumplimiento del propósito organizacional.

Hilario (2019), refiere que “la motivación es de vital importancia para el desarrollo de cualquier actividad por parte del individuo y, por tanto, también lo es para el desempeño de sus tareas en el contexto laboral.” (p.193). Considerando que la motivación impulsa a los colaboradores a asumir retos y cumplir objetivos en su labor, es primordial que los responsables (líderes), comprendan la necesidad de motivar a sus equipos y se esfuercen por crear un ambiente favorable para que los colaboradores se sientan motivados. Al hacerlo, se puede promover un mayor compromiso, productividad y satisfacción en la labor, lo que a su vez puede llevar a un mejor desempeño y resultados positivos para la organización.

Por otro lado, Mondy (2010), consideró que:

Las organizaciones deben atraer, motivar y retener a los empleados competentes. Como el sistema de remuneración financiera de una empresa desempeña un papel fundamental en el logro de esas metas, las organizaciones se deben esforzar por el logro de la equidad. La equidad financiera se refiere a la percepción de un trato justo en cuanto a las remuneraciones de los empleados. (p.270).

Es decir que una compensación equitativa aparte de aumentar la motivación en los colaboradores, también contribuye a crear entornos laborales amenos y colaborativos.

De acuerdo con lo anterior, se puede afirmar que la motivación laboral es esencial en las organizaciones, ya que, mejora la productividad, permite ambientes de trabajo saludables y contribuye a la retención del talento humano, promoviendo así el cumplimiento del propósito organizacional.

9.3 Fidelización:

A nivel global cada vez son más las empresas que tienen en cuenta la importancia de la fidelización no solo del cliente externo sino del interno, con el fin de lograr estabilidad en sus organizaciones. Para comprender esto, es necesario conocer la acción de fidelizar, la cual, definida por la Real Academia Española es “Conseguir, de diferentes modos, que los empleados y clientes de una empresa permanezcan fieles a ella”.

Fidelizar al personal en una organización, es según García B., y Gutierrez A., (2013) “la creación de una conexión más profunda y con mayor significado entre la empresa y el cliente” (p. 110). Lo anterior, hace alusión a potenciar estrategias que permitan la retención del personal dentro de la compañía.

Teniendo en cuenta lo que expresan Bohlander W., Morris S., y Snell, S. (2018) “Las empresas exitosas del siglo XXI serán aquellas que hagan los mejores trabajos para capturar, almacenar y aprovechar lo que sus empleados saben.” (p. 37). De esta manera, la fidelización del personal se convierte hoy en un pilar al cual se debe apostar para

estructurar organizaciones con grandes resultados, entendiendo la importancia de tener motivada la fuerza laboral.

9.4 Calidad de vida:

Según Guízar, la frase calidad de vida en el trabajo fue introducida en Estados Unidos al final de la década de 1960 para tratar de solucionar el estrés en las empresas causado por la baja calidad de vida en el lugar de trabajo, lo cuál dio lugar a sistemas sociotécnicos de trabajo mejorado y equipos de trabajos naturales. (p.299).

De acuerdo a esto, la calidad de vida intenta cubrir esas necesidades prioritarias de los colaboradores, además busca potencializar las habilidades más desarrolladas de ellos para poder ofrecer y emplear un ambiente que los estimule a mejorar y desarrollar sus capacidades personales.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, la calidad de vida del trabajador se ha convertido en parte fundamental para las organizaciones, pues esto ayuda a tener un mejor rendimiento laboral por parte de los colaboradores, puesto que, es claro que, cuando hay bienestar hay mayor motivación, salud mental y física, es decir, un entorno laboral con calidad permite el desarrollo humano. Todo esto está relacionado con el área de bienestar laboral, ya que, desde la misma, se pueden implementar diferentes planes que vayan en pro de las necesidades de cada uno de los colaboradores lo que fortalecerá la motivación para el desarrollo de las actividades, la permanencia en la compañía y el sentido de pertenencia.

Guízar, plantea que la calidad de vida en el trabajo se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral su finalidad básica es crear un ambiente excelente para los empleados que contribuya a la salud económica de la organización (p.297).

9.5 Dimensiones del bienestar laboral:

9.5.1. Personal:

El bienestar laboral puede estar enfocado en diversos ámbitos que impactan a los colaboradores, cuando se hace referencia a la dimensión personal, se debe partir de que, como lo expresan Arnold, J., y Randall, R. en (2012) “las condiciones laborales, al igual que las vitaminas, pueden tener un efecto positivo sobre la salud” (p. 413). Es por ello que, hoy en día los colaboradores buscan beneficios a nivel individual en los que su nivel de satisfacción en relación a la organización y su bienestar propio sea elevado. Como indica Alvarez D., (2020) “salario solo ya no es el gran determinante para postular por un puesto, sino que también influyen hechos como el ambiente laboral, la filosofía de la organización, flexibilidad de horarios, oportunidades de formación y promoción interna” (p. 117). De esta manera las organizaciones deben propender porque los objetivos individuales del colaborador sean alineados con los objetivos de la organización, con el fin de que se logre generar el bienestar en ambas líneas.

9.5.2 Familiar:

Los autores Marks y MacDermid (1996) describieron que “el equilibrio trabajo-familia, como la tendencia a comprometerse totalmente en el desempeño de cada papel con una actitud de dedicación para responder de manera óptima en cada uno de ellos” (p.122)

Por otra parte, Greenhaus, Collins y Shaw (2003), en un intento por operacionalizar el concepto de equilibrio trabajo-familia, establecieron que:

Para lograr el equilibrio entre los roles familiares y laborales, se necesita lograr el ajuste y equilibrio en tres componentes: tiempo (dedicar similar cantidad de tiempo al trabajo y a los papeles familiares); niveles de compromiso (un nivel similar de compromiso psicológico con la familia y el trabajo) y lograr un equilibrio en la satisfacción (similar nivel de satisfacción en ambos dominios).(p.123).

9.5.3 Social:

La dimensión social se aborda en el contexto laboral, teniendo en cuenta que ésta es una relación entre los individuos que coexisten en diferentes grupos comunes con el objetivo de obtener resultados positivos para la organización, Según Tarrow (1997), “se trata de los diferentes desafíos colectivos planteados por personas que comparten objetivos comunes y solidaridad”. (pág. 21). Cuando se habla del bienestar social se refiere a la observación de los factores que inciden en la calidad de vida de las personas en sociedad, lo que hace que su existencia incluya todos los elementos que generan satisfacción social.

10. Diseño metodológico:

10.1. Tipo de investigación: La presente investigación se realiza mediante un enfoque cualitativo, debido a que, este diseño permite trabajar con datos medibles. Dicha metodología se basa en el análisis de un contexto subjetivo, que es cambiante y que se encuentra conformado por diversos contextos, privilegiando de esta manera el análisis de los significados subjetivos de la realidad estudiada. Es decir, con este enfoque, se intenta

lograr que los resultados obtenidos de la investigación sean confiables y permitan responder a los objetivos planteados dentro de la misma.

10.2. Nivel de investigación: La investigación tiene un nivel descriptivo, el cual permite identificar las características, propiedades, dimensiones del bienestar laboral en la empresa INMEL. Lo anterior, se realiza bajo un diseño transversal, que consiste en la obtención de datos en un único tiempo durante el año 2023.

10.3. Métodos/ técnicas: Se realizan 116 encuestas al personal administrativo de la empresa INMEL, con el objetivo de conocer las preferencias de los colaboradores en relación a las actividades que desean disfrutar dentro del plan de bienestar laboral. Lo anterior, teniendo como base las tres dimensiones planteadas en el presente trabajo. De esta manera, se plantean ocho opciones de respuesta en cada dimensión, de las cuales se deben seleccionar las tres actividades o beneficios que mayor interés le genere al colaborador. La propuesta de elegir tres actividades únicamente va dirigida a que la empresa construya según las necesidades halladas en el proceso, los beneficios recomendados teniendo en cuenta los costos y la intensidad horaria, y con el fin de disminuir el número de propuestas rechazadas.

11. Resultados:

Desde el 28 al 30 de septiembre del 2023 se aplicó la encuesta en el área administrativa de INMEL obteniendo respuesta de 116 personas, lo cual, corresponde al 86% del área administrativa de la empresa.

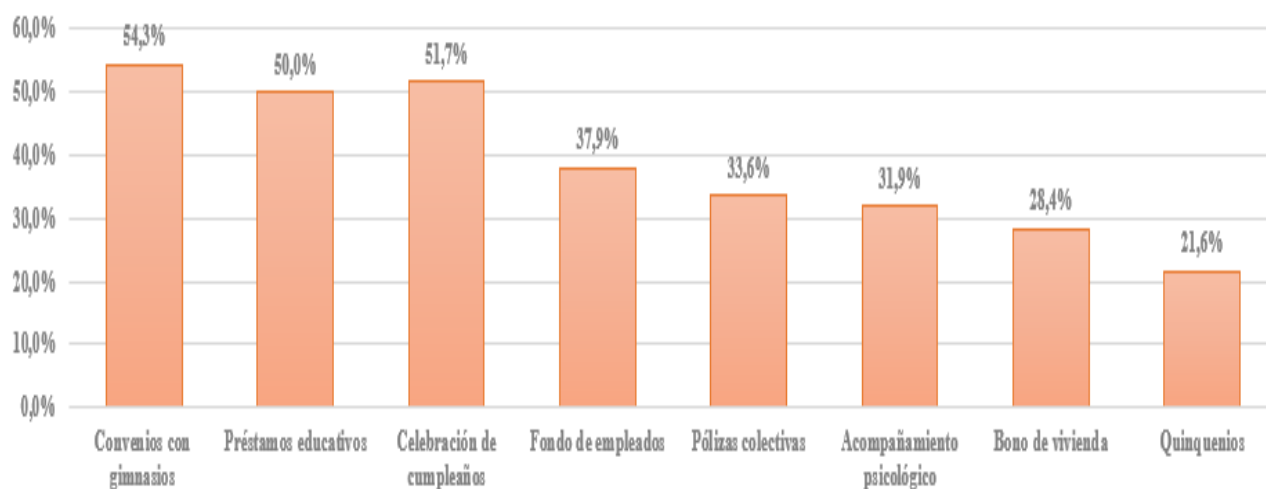
Con esta encuesta se logró identificar las necesidades tanto del empleado, su grupo familiar y social. Esta información se presenta de forma más amplia en el plan de bienestar,

cuyo entregable es un portafolio, en el cual, se establece una propuesta que contiene todo lo necesario para suplir las actividades más votadas.

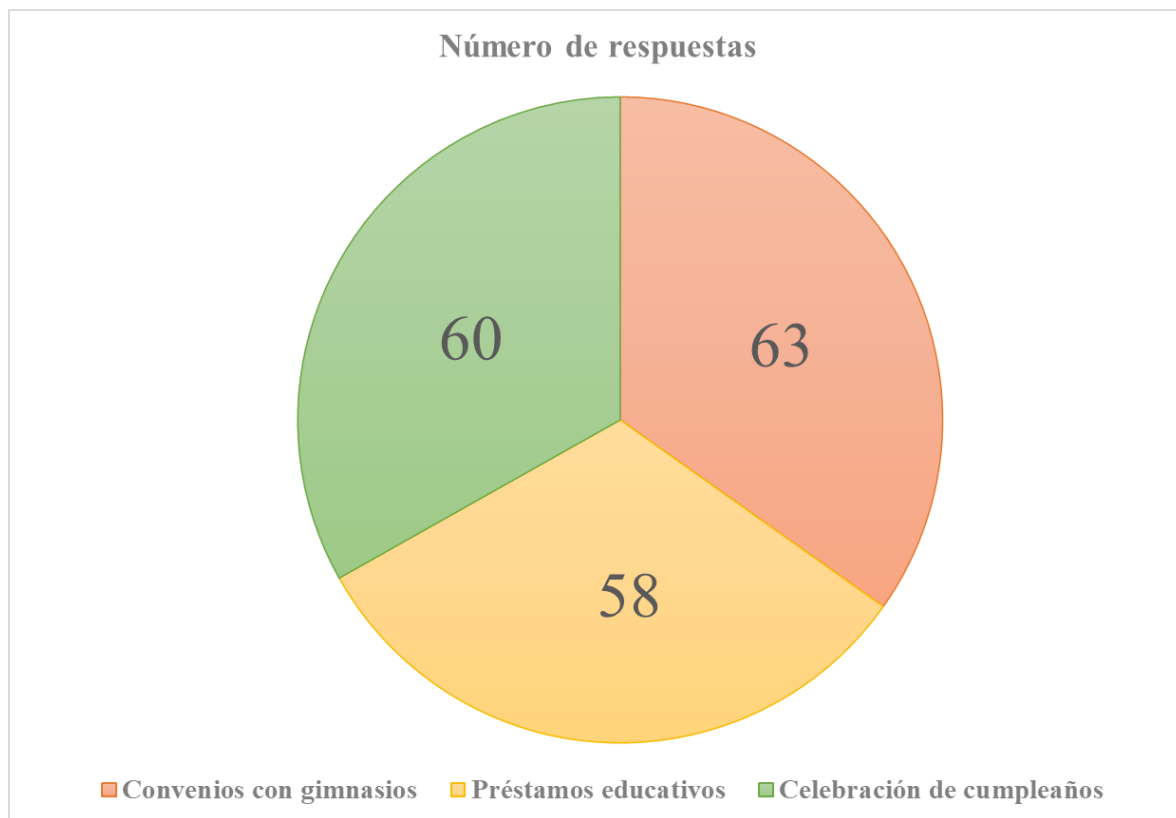
A continuación, se presentan de una manera resumida los resultados obtenidos gracias a la encuesta, teniendo en cuenta cada una de las dimensiones planteadas inicialmente:

11.1 A nivel personal:

La siguiente gráfica expone los resultados en porcentaje de respuestas para cada una de las actividades correspondientes a la dimensión personal:



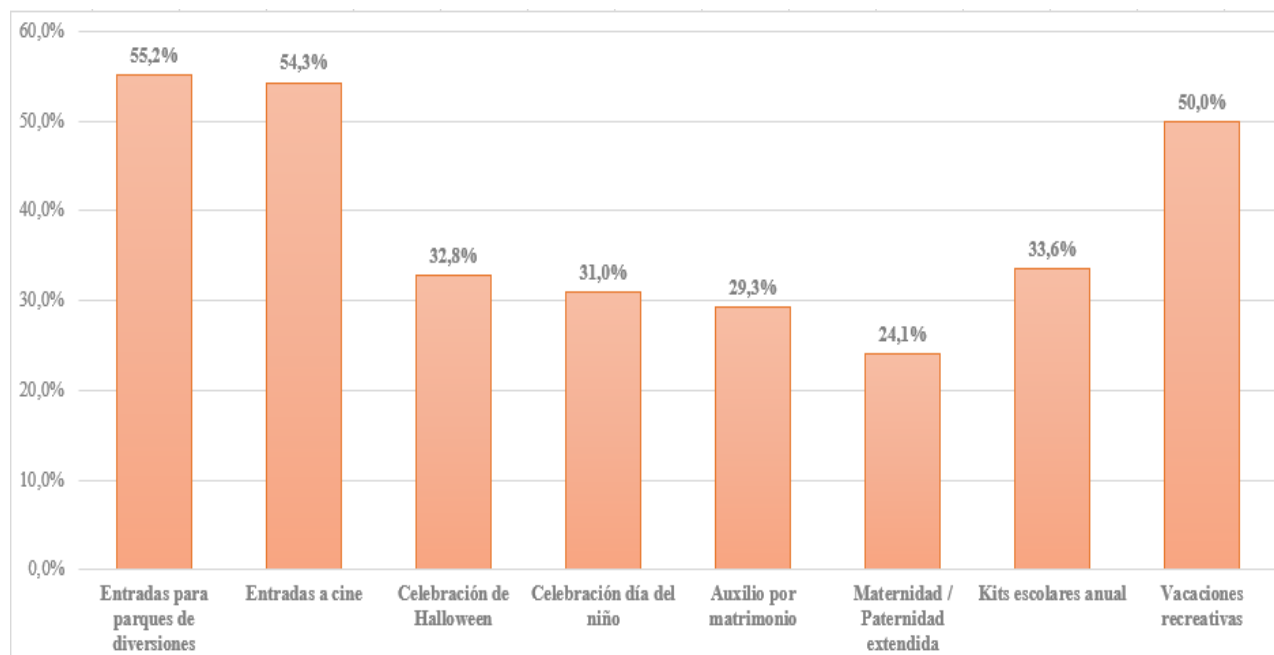
Las preferencias a nivel personal están relacionadas con la salud física, el crecimiento académico y celebrar la vida, como factores motivacionales que contribuyen al buen desempeño laboral. Todo ello, sin descartar por completo actividades en las que el factor económico haga presencia, puesto que, también obtienen una cantidad de respuestas similar.



Las tres actividades con el mayor número de respuestas, no muestran una diferencia significativa entre la preferencia de las mismas, puesto que, la cantidad es similar. No obstante, deja en evidencia una tendencia actual en los trabajadores por propender hacia el cuidado de sí mismo desde todas las áreas de influencia, como lo son el deportivo, académico y festividades.

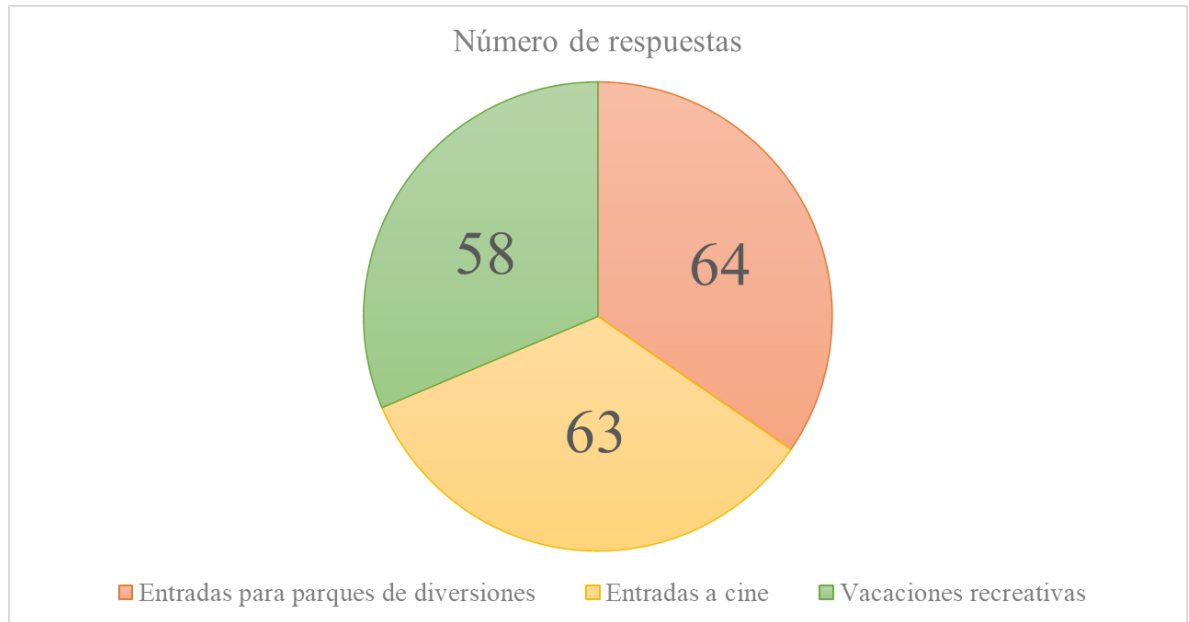
11.2 A nivel familiar:

En relación a la dimensión familiar, sus porcentajes de respuesta destacan el papel protagonista de la familia como principal agente deseado para compartir el tiempo libre, por medio de actividades que proporcionen la diversión.



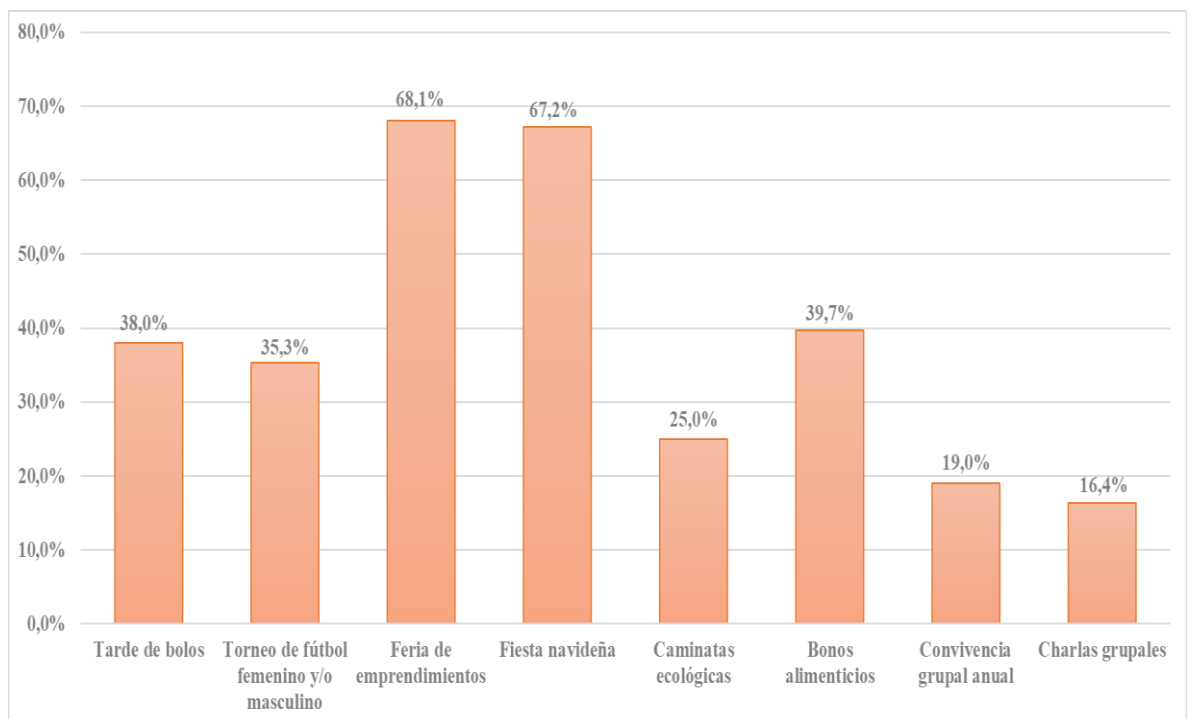
Los planes de bienestar laboral no sólo mejoran el ambiente de trabajo, sino que, influyen también en sus hogares, con actividades lúdicas que permiten crear un sentido de pertenencia y mayor lealtad con la identidad corporativa.

Teniendo en cuenta el número de resultados, el personal administrativo de INMEL se muestra interesado en tener en mayor porcentaje entradas para parques de diversiones, entradas a cine y vacaciones recreativas, como se evidencia en la gráfica:



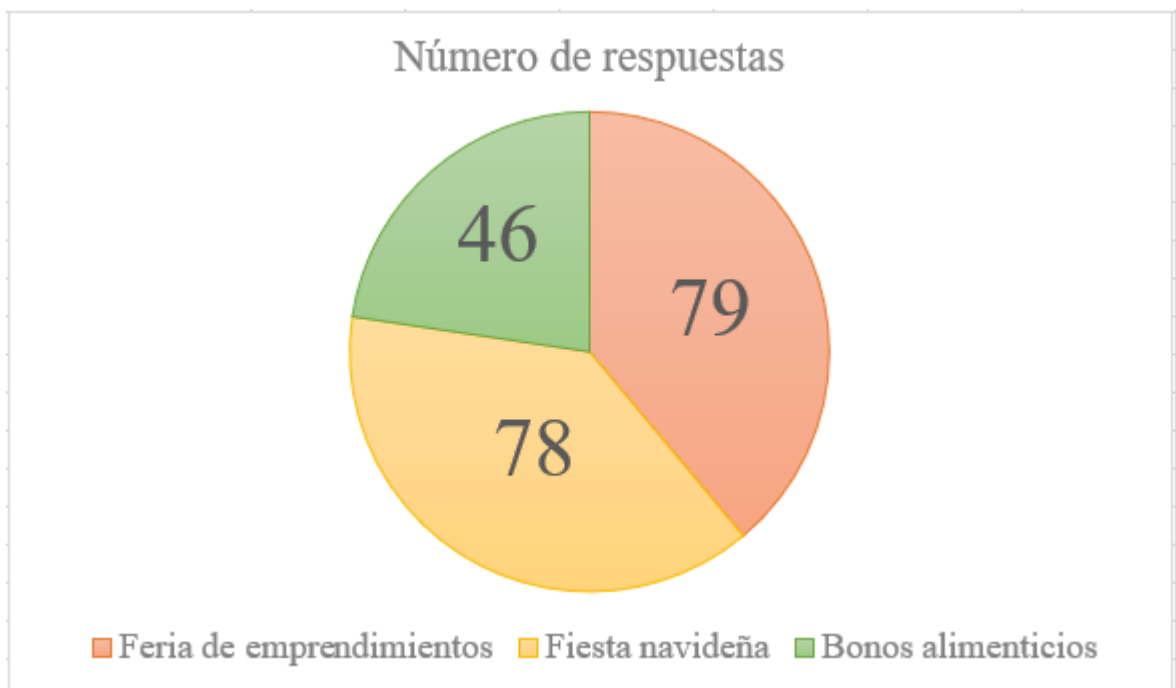
11.3 A nivel social:

Es la dimensión cuyas respuestas tuvieron diferencias más significativas entre los colaboradores:



Estos porcentajes permiten sostener que, los trabajadores apuestan por una cultura de apoyo y colaboración, mediada por espacios de relacionamiento entre ellos, dejando a un lado las típicas reuniones y encuentros grupales tan comunes anteriormente.

Teniendo en cuenta el número de resultados, el personal administrativo de INMEL se muestra interesado en tener en mayor porcentaje la feria de emprendimientos, fiesta navideña y bonos alimenticios, como se evidencia en la gráfica:



12. Conclusiones:

Con la presente investigación se pudo identificar las percepciones de los colaboradores de la empresa INMEL en relación con el plan de bienestar laboral. A través de una encuesta, se evidenció que la mayoría de los colaboradores tienen una percepción positiva hacia el diseño del plan de bienestar laboral de la organización.

Estas percepciones positivas se reflejan en la elección de los beneficios ofrecidos, ya que, les permitirá tener una mejor calidad de vida laboral y compromiso con su labor.

Fue posible establecer las dimensiones para el diseño del plan de bienestar en la organización INMEL, teniendo en cuenta el nivel personal, familiar y social, evidenciando la importancia de considerar estas tres dimensiones interconectadas para promover un ambiente laboral saludable y productivo.

En la dimensión personal, se identificó la necesidad de ofrecer opciones que fomenten el bienestar individual, como programas de salud, convenios con gimnasios, préstamos educativos, bonos de vivienda, acompañamiento psicológico, entre otros. Estos aspectos son cruciales para mejorar la calidad de vida de los colaboradores y su satisfacción en su labor. Al ofrecer opciones variadas que aborden las necesidades individuales de los colaboradores, la empresa puede mejorar la calidad de vida de sus equipos, aumentar la satisfacción en el trabajo y fomentar un entorno laboral saludable y productivo.

En cuanto a la dimensión familiar, se evidenció que para los colaboradores la familia desempeña un papel protagonista en el uso del tiempo libre y en la búsqueda de actividades que proporcionen diversión son altamente significativos y positivos. Estos resultados sugieren que los colaboradores de INMEL valoran profundamente el tiempo que pasan con sus familias y consideran que compartir actividades de diversión con sus seres queridos es una prioridad en sus vidas. Este hallazgo tiene implicaciones importantes para el diseño y la implementación del plan de bienestar en la empresa. Indica que la organización puede beneficiarse enormemente al incluir actividades y programas que fomenten la interacción familiar y la diversión en el lugar de trabajo. Al reconocer y apoyar

la importancia de la dimensión familiar en el bienestar de los empleados, INMEL puede fortalecer aún más su cultura empresarial y promover un ambiente laboral que respeta y apoya el equilibrio entre la vida laboral y familiar.

Finalmente, se encontró que la dimensión social es un aspecto muy importante del bienestar de los colaboradores, ya que esta dimensión se refiere a la calidad de las relaciones y la interacción social entre ellos, así como la sensación de pertenencia y apoyo dentro de la organización. Los colaboradores valoran la oportunidad de establecer conexiones significativas con sus compañeros, sentirse parte de un equipo unido y experimentar un ambiente laboral enriquecedor desde el punto de vista social.

En resumen, esta investigación le permitirá a la organización utilizar esta información para adaptar estrategias específicas que satisfagan las necesidades y preferencias de sus colaboradores, contribuyendo al cumplimiento de los propósitos de la organización.

13. Recomendaciones:

En un mundo laboral en constante evolución, el bienestar de los colaboradores se ha convertido en un factor crucial para el éxito de las empresas. A lo largo del desarrollo de este trabajo, se han explorado diversas estrategias y recomendaciones para mejorar el bienestar laboral en la empresa INMEL. Es evidente que este tema no solo beneficia a los colaboradores de manera individual, sino que también tiene un impacto positivo en la productividad, la retención del talento y la imagen de la empresa.

No obstante, es importante recordar que no existe un enfoque único para el bienestar laboral, puesto que, cada empresa suele tener sus particularidades y necesidades propias.

Por lo tanto, la personalización y la adaptabilidad son clave. Además, la medición constante de resultados y la retroalimentación de los colaboradores son esenciales para asegurar que las iniciativas del plan de bienestar sean efectivas y se ajusten a las necesidades cambiantes.

El bienestar laboral en las empresas no es solo una responsabilidad ética, sino que también una estrategia inteligente. Al intervenir en el bienestar de los colaboradores, la empresa INMEL no solo mejora la calidad de vida de su personal, sino que también fortalece su competitividad y sostenibilidad a largo plazo. Este trabajo ha proporcionado un marco de referencia sólido, sin embargo, la búsqueda continua de formas innovadoras de promover el bienestar laboral seguirá siendo esencial en un mundo laboral en constante cambio y transformación.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, es importante resaltar que el tema de bienestar laboral debe ser algo constante, por lo tanto, se recomienda seguir trabajando en programas integrales, flexibilidad laboral, capacitación y desarrollo, liderazgo comprometido, cultura de inclusión, mentoría y apoyo profesional, ambientes de trabajo saludables y medición de resultados . Estas recomendaciones proporcionan buenas prácticas para seguir abordando el tema de bienestar laboral en la empresa INMEL, sostener el respectivo plan a futuro, fomentar estabilidad laboral y aumentar la satisfacción de los colaboradores.

Anexos:

1. Consentimiento Informado:

Consentimiento Informado



Fecha:

Lugar:

Yo _____ identificado con cédula de ciudadanía número _____ de _____, mediante el presente documento certifico que he sido informado por parte del grupo de investigación de la Universidad católica Luis amigó del programa Especialización en Gerencia del Talento Humano, mediante el presente documento autorizo al equipo para que se realice el diseño del programa de Bienestar laboral en la empresa Inmel Ingeniería en la que me desempeño como _____ adicionalmente, se me ha informado que esta información es para uso netamente investigativo y educativo.

Especialización Gerencia del Talento Humano

Firmado por:

Firma Estudiantes:

(Elaboración propia).

2. Encuesta para conocer preferencias del personal:

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para diseñar un plan de bienestar laboral es necesario tener presente las preferencias del personal de la sede administrativo en la empresa INMEL, con base en esto, se plantea la siguiente encuesta:

Cuéntanos qué esperas de Bienestar Laboral

Desde Bienestar Laboral te invitamos a diligenciar el siguiente formulario con el fin de conocer cuáles son aquellas actividades o beneficios que quisieras disfrutar. Le solicitamos responder con honestidad para llevar a cabo el objetivo de construir el Plan de Bienestar Laboral en INMEL. Recuerde que sus datos son confidenciales de acuerdo a la Ley de Habeas Data (Ley 1266 de 2008).

A nivel personal

Convenios con gimnasios

Préstamos educativos

Celebración de cumpleaños

Fondo de empleados

Pólizas colectivas

Acompañamiento psicológico

Bono de vivienda

Quinquenios

A nivel familiar

Entradas para parques de diversión y/o acuáticos

Entradas a cine

Celebración de Halloween

Celebración día del niño

Auxilio por matrimonio

Maternidad / Paternidad extendida

Kits escolares anual

Vacaciones recreativas

A nivel social

Tarde de bolos

Torneo de fútbol femenino y/o masculino

Feria de emprendimientos

Fiesta navideña

Caminatas ecológicas

Bonos alimenticios

Convivencia grupal anual

Charlas grupales

Referencias:

Álvarez, D. (2020) *Rotación de personal: ¿Qué es y cómo combatirla?*. Plaza y Valdés, Digitalia.

Arnold, J., Randall, R.(2012). *Psicología del trabajo: comportamiento humano en el ámbito laboral*. Pearson Educación.

Bautista Botello, M. C. (2018). *Diseño de un plan de bienestar fundamentado en las necesidades personales, afectivas y económicas de los trabajadores de la empresa Magic Party S.A.S*. Trabajo de grado. Maestría en Gestión Social Empresarial. Universidad Externado de Colombia.

Bohlander, G. W., Morris, S. S., Snell, S. A.(2018). *Administración de recursos humanos*. Cengage Learning.

Castellanos Robayo y Martínez Morales, Posso López, J. S. J. M. A. (2021). *Diseño de un programa de bienestar laboral para el personal de la Clínica los Rosales S.A. en la*

- Ciudad de Pereira 2021 - 2022*. Trabajo de grado especialización en Gestión Humana de las Organizaciones. Universidad Católica de Pereira.
- Caycedo Ochoa, Rodríguez Medina, y Salazar Bejarano, D. A. D. J. & N. D. (2014). *Plan de Bienestar Organizacional Pharmetique S.A.* Trabajo de grado. Especialización en Gerencia de Talento Humano. Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Cobos Lazo, F. A. (2022). *Psicología de la salud ocupacional: salud y bienestar laboral desde una perspectiva psicológica*. Instituto Superior Tecnológico American College.
- Dutschke, G. (2013). *Factores condicionantes de felicidad organizacional. Estudio exploratorio de la realidad*. Revista de Estudios Empresariales.
- Jácome, A., y Sarmiento K., (2021) *Diseño e implementación de un plan de bienestar laboral para la empresa eléctrica Quito en el año 2020*. Tesis: Maestría en Psicología con mención en comportamiento humano y desarrollo organizacional. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Jara, E., (2017) *Bienestar laboral, ambiente institucional y satisfacción del usuario interno en el Hospital III Angamo. EsSalud. Lima. 2016*. Tesis: Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad. Universidad César Vallejo – Perú.
- Jiménez Figueroa, A. y Moyano Díaz, E. (2008). *Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida*. Universum N° 23.
- García Gómez, B. y Gutiérrez Arranz, A. M. (2013). *Marketing de fidelización*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.

- Garrosa Hernández, E. & Moreno Jiménez, B. (2013). *Salud laboral: riesgos laborales, psicosociales y bienestar laboral*. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide.
- Gonzalez, P., (2015). *Bienestar laboral y personal en trabajadores de universidad*.
Tesis: Doctoral. Universidad de Extremadura España.
- Guízar, R. (2013) *Desarrollo Organizacional: principios y aplicaciones*. (4ª ed.)
Universidad de la Salle Bajío.
- Hilario Gómez, S. (2019). *Coaching de equipos*. Bogotá, Colombia: ICB Editores.
- Lopez, F., (2012). *Bienestar laboral en profesionales de la medicina*. Tesis: Doctorado en Psicología Social. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Marca, C., (2018) *Factores Organizacionales que afectan el Bienestar Laboral del Personal de Enfermería de los Servicios Críticos y Emergencia de una Clínica Privada en la ciudad de Lima*. Tesis: Maestría en dirección estratégica del factor humano.
Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas en Perú.
- Martínez Espinoza, E., & Martínez Anguita, F. (2009). *Capacitación por competencia*.
Santiago de Chile: Alfaomega Editores. México.
- Martínez Fajardo, C. E. (1999). *Administración de organizaciones productividad y eficacia* (2ª ed.). Colombia: 1.000 ejemplares impresos.
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson, México.
- Murillo Galvis, S. M. (2006). *Cultura organizacional y bienestar laboral*. Red Cuadernos de Administración.

Pérez Alante & Torres Dávila, M. R. I. C. (2011). *Diseño de un plan de bienestar para los trabajadores en misión y planta de manpower sucursal Cartagena como estrategia para mejorar sus niveles de satisfacción laboral*. Trabajo de grado especialización en Gerencia de Talento Humano. Universidad tecnológica de Bolívar.

Pérez, M., (2018) *Concepciones y prácticas de bienestar laboral psicológico de los líderes de gestión humana en un grupo de ONG de la ciudad de Medellín*. Tesis: Magíster en Desarrollo Humano Organizacional-Virtual. EAFIT.

Pérez Rozo, K. J. (2021). *Plan de bienestar laboral para la empresa inversiones García Forero S.A.S*. Trabajo de grado Especialización en Gerencia de Talento Humano. Universidad de América.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.

Sanchez, J., (2022) *La gestión del bienestar laboral y social del talento humano en las instituciones prestadoras de servicios de salud en Colombia, 2007-2022: una revisión documental*. Tesis: Especialista en Administración en Servicios de Salud. UDEA de Medellín.

Sandino, M. y Ramírez L., (2013) *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Tesis: Esp. en Gestión del Talento Humano y la productividad. Universidad de Medellín.

Sepúlveda, M. (2013) *Bienestar psicológico laboral en las organizaciones empresariales de la ciudad de Medellín, Colombia*. Tesis: Postgrado de Ciencias Estratégicas. Universidad Pontificia Bolivariana Medellín.

Toro, D., (2019) *Propuesta de un programa de bienestar laboral que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de una Institución Educativa del sector público del Municipio de Envigado*. Tesis: Esp. en Psicología Organizacional. UDEA Medellín.