

**LOS FACTORES BIOPSIICOSOCIALES A PROMOVER POR LAS  
ORGANIZACIONES EN SUS PROGRAMAS DE BIENESTAR LABORAL PARA  
INCIDIR EN LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO**

MARÍA LUCINA MIRANDA MESA  
SANDRA PATRICIA UÑATES VILLEGAS

UNIVERSIDAD DE MEDELLIN  
FACULTA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN GESTION DEL TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD  
MEDELLIN  
2015

**LOS FACTORES BIOPSIICOSOCIALES A PROMOVER POR LAS  
ORGANIZACIONES EN SUS PROGRAMAS DE BIENESTAR LABORAL PARA  
INCIDIR EN LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO**

**MARÍA LUCINA MIRANDA MESA  
SANDRA PATRICIA UÑATES VILLEGAS**

Trabajo de grado para optar el Título de Especialista en  
Gestión del Talento Humano y la Productividad

Asesor temático  
ANGELA MARÍA GIL RENDÓN

Asesor metodológico  
LUIS FERNANDO ATEHORTÚA CORREA

UNIVERSIDAD DE MEDELLIN  
FACULTA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LA PRODUCTIVIDAD  
MEDELLIN  
2015

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar a Dios que nos permitió realizar este proyecto, el cual es un escalafón más, para seguir avanzando en nuestra vida profesional.

A nuestras familias, quienes fueron los promotores, motivadores y patrocinadores de esta especialización, gracias a ellos logramos que este propósito de ser Especialistas en Gestión del Talento y la Productividad, fuera un sueño cumplido.

## TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	6
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	8
1. IDENTIFICACIÓN	9
1.1 TEMA	9
1.2 IDEA	9
1.3 ANTECEDENTES	9
2. FORMULACIÓN	11
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	11
2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
2.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	13
3. JUSTIFICACIÓN	14
4. OBJETIVOS	15
4.1 OBJETIVO GENERAL	15
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	15
5. ALCANCES O DELIMITACIONES	16
6. MARCO REFERENCIAL	17
6.1 MARCO CONTEXTUAL	17
6.2 MARCO CONCEPTUAL	17
6.3 MARCO TEÓRICO	19
6.3.1 La Motivación	20
6.3.2 Teoría de la Motivación Intrínseca.	20
6.3.3 Teoría de los Dos Factores o Teoría de Motivación o Higiene	22
6.3.4 Factores Biopsicosociales.	22

7. MARCO METODOLÓGICO	24
7.1 METODOLOGÍA	24
7.2 MÉTODO	24
7.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	24
8. ELEMENTOS QUE DEBEN CONSIDERAR LAS ORGANIZACIONES DENTRO DE SUS PLANES DE BIENESTAR PARA PROMOVER AMBIENTES DE TRABAJO SALUDABLES	25
8.1 FACTORES QUE EVIDENCIAN LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO	26
8.2 DEFINICIÓN DE LOS ELEMENTOS ORDEN CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO PARA PLANES DE BIENESTAR LABORAL QUE APORTEN A LA CALIDAD DE VIDA DE LOS EMPLEADOS	27
8.2.1 Organizaciones Socialmente Responsables	27
8.2.2 Espacios Saludables y Equilibrados.	27
9. ESTRATEGIAS PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LOS FACTORES BIOPSIOSOCIALES QUE SE DEBEN PROMOVER DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES	30
9.1 ENFOQUES DE LOS PLANES DE BIENESTAR	31
9.1.1 Gestión de las Personas	33
10. DISEÑO DE PLANES DE BIENESTAR PARA ELEVAR LOS NIVELES DE EFICACIA, EFICIENCIA, Y EFECTIVIDAD DEL EMPLEADO PARA CONTRIBUIR A LA CALIDAD DE VIDA DE LOS EMPLEADOS	36
10.1 DIAGNOSTICO SOCIOLÓGICO	37
10.2 NECESIDADES DE SEGURIDAD	38
10.3 FACTORES BIOPSIOSOCIALES	38
11. CONCLUSIONES	40
BIBLIOGRAFÍA	41

## RESUMEN

Los factores biopsicosociales son el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del colaborador dentro de la organización y que es proyectado hacia el grupo familiar y la comunidad.

La calidad de vida en el trabajo se ha convertido en un proceso permanente de mejora que permite al colaborador tener un desarrollo personal, social y laboral en condiciones favorables de satisfacción, motivación y en un rendimiento laboral positivo, logrando así generar un impacto en la organización tanto en términos de productividad como en términos de relaciones interpersonales por eso concluimos con este trabajo que a través de programas de mejora, comunicación e integración permanente, trabajo en equipo, y actividades que permitan el desarrollo y del colaborador se conecta la calidad de vida en mejora de los colaboradores.

**PALABRAS CLAVES:** Calidad de vida, Riesgos psicosociales, Bienestar en el Trabajo, mejoramiento continuo, satisfacción personal.

## ABSTRACT

Biopsychosocial factors are the set of programs and benefits that are structured as a solution to the needs of the employee within the organization and is projected into the household and community.

The quality of life at work has become an ongoing process of improvement that allows the employee to have a personal, social and career development under favorable conditions of satisfaction, motivation and a positive work performance, achieving an impact on the organization both in terms of productivity and in terms of interpersonal relationships so we conclude this work by improvement programs, communication and permanent integration, teamwork, and activities that enable the development and employee quality of life is connected to improving reviewers.

**KEY WORDS:** Quality of life, psychosocial risks, Wellbeing at Work, continuous improvement, personal satisfaction.

## INTRODUCCIÓN

Desde la perspectiva de la calidad de vida en el trabajo observamos alguna desiguales y reflexiones programadas durante el desarrollo de nuestra especialización en gestión del talento humano, donde conocimos en definitiva, la calidad de vida en el trabajo tema que siempre nos llamó mucho la atención por la forma que se debe desarrollar dentro de las organizaciones.

Es evidente que la calidad de vida laboral debe estar complementada con las condiciones laborales de nuestros colaboradores para que estos se sientan plenos en ambientes saludables, oportunidades de mejora, equilibrio emocional y social.

La calidad de vida depende de cada organización, donde estamos expuestos a la realidad, por eso este trabajo nos permitió comprender e identificar algunos vacíos del conocimiento, donde por medio de un rastreo bibliográfico, documental, virtual y físico sobre el tema factores biopsicosociales a promover por las organizaciones en sus programas de bienestar laboral para incidir en la calidad de vida en el trabajo, donde construimos el planteamiento del problema, la justificación que da cuenta de la pertinencia del estudio y por último el objetivo general y específicos que dan a conocer el propósito del trabajo.



# 1. IDENTIFICACIÓN

## 1.1 TEMA

Bienestar laboral en las organizaciones

## 1.2 IDEA

Formular estrategias que permitan a las organizaciones brindar un conjunto de programas y beneficios que se constituyan como respuesta a las necesidades en un concepto holístico y mental, como elementos primordiales para una calidad de vida optima dentro del ambiente laboral.

## 1.3 ANTECEDENTES

- El Bienestar Laboral es un proceso ideado como el conjunto de beneficios y programas que se estructuran como solución a las necesidades de los trabajadores y sus familias dentro de una compañía, aspecto al que se le ha restado importancia durante los últimos años, y el cual detona un sinnúmero de circunstancias que afectan directamente la productividad y rentabilidad de las empresas, es por esto que con dicho trabajo se busca promover dentro de la organización factores protectores que ayuden a la creación de estrategias que originen espacios compensadores, aportando así elementos que contribuyan a la disminución del riesgo psicosocial al que se exponen los empleados por el alto índice de estrés laboral.
- Fomentar espacios, conocimientos y momentos que le aporten felicidad a las personas en los espacios laborales por medio de la implementación de programas didácticos enfocados en el ser para la potencialización del talento humano.
- Concienciar a las personas del compromiso hacia la organización y de la organización hacia ellos, por medio de la implementación de un modelo de satisfacción basado en retribuciones emocionales para lograr la permanencia de los mismos en las compañías.
- Diseñar estrategias que permitan abordar las esferas biológicas, psicológicas y sociales estimulando los momentos de goce, el bienestar laboral y la calidad de vida en el trabajo.

- Realizar programas basados en la gestión del cambio así como en los principios de corresponsabilidad en los planes de cultura, estrategia y estructura dentro de la organización.

## **2. FORMULACIÓN**

### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Reflexionando en que las empresas tienen constantemente personas dinámicas y diversas que tienen necesidades básicas dentro de la organización, como estas afectan muchas veces las condiciones de las empresas y como desde este punto de vista empresarial deban alinearse a las necesidades del entorno, es desde allí donde surge la necesidad del área de gestión humana de conocer los factores psicosociales que muchas veces afectan la productividad de los empleados y la estabilidad de las organizaciones en el mercado laboral.

Hay que tener presente que gestión humana siempre está dispuesta a intervenir, motivar, promover y direccionar a los empleados para mejorar las condiciones laborales y ofrecerle un mejoramiento continuo en el aprendizaje de sus labores cotidianas a través de capacitación, ambientes de trabajo apropiados, en donde se busque mantener y desarrollar responsabilidad de las personas para crear nuevos modelos de calidad, hacerlos partícipes del servicio en la dirección de estrategias de la organización, para lograr resultados que brinden al personal satisfacción y placer en sus labores diarias.

El factor humano se ha convertido en un reto para las organizaciones por la importancia de los procesos en la relación de la organización y los individuos, como desde los factores psicosociales se identifican planes que fortalezcan la productividad y el mejoramiento de la misma, logrando satisfacer la estrategia de la organización con personal dispuesto a tomar retos dentro de la organización.

En la actualidad las organizaciones están enfocadas en ser más rentables financieramente, alcanzar altos estándares de calidad y lograr un reconocimiento y posición en el medio en el cual compiten, dejando en la mayoría de los casos a los seres humanos que promueven dicho desarrollo en un segundo plano, restando importancia a los elementos biopsicosociales que hacen parte de la vida de los seres humanos, los cuales detallan la calidad de vida de los trabajadores, su entorno y como dichos ambientes pueden ser motivadores o detonantes de situaciones críticas en el medio laboral.

Las organizaciones han evolucionado, pero aún no se llega a la madurez organizacional con respecto a la validación del ser humano como recurso único, e irremplazable, es por esto que en este siglo XXI se hace necesario, que las compañías se apropien de estrategias enfocadas a la responsabilidad social, orientadas a mejorar las condiciones de vida de los empleados, destinando recursos económicos para motivar más allá del valor monetario a las personas,

fomentando así la creación de amplios portafolios de garantías, hecho que no siempre es visto de buena manera por las directivas, ya que dicha inversión no siempre se ve reflejada en un retorno financiero, motivo por el cual se limitan en los presupuestos al momento de asignarlos o el caso contrario es que durante el año dicho fondo es víctima de una gran cantidad de recortes financieros, que son utilizados en diferentes áreas de la compañía que se consideran de mayor importancia.

Actualmente las empresas determinan la responsabilidad del bienestar de los empleados, en las áreas de Gestión Humana, la cual es la encargada de visibilizar a los colaboradores como el capital más importante de la compañía, ya que es gracias a estos que se pueden cumplir los logros trazados y las metas definidas, pero este trabajo implica un gran despliegue estratégico; puesto que se debe estructurar desde una estrategia macro hasta llegar a las actividades micro, logrando impactar todos los niveles de organización, de esta manera el área de Gestión Humana influye en la instauración de espacios que buscan cuidar al ser humano tanto físicamente como psicológicamente, es por esto que la seguridad y salud en el trabajo tiene un papel protagónico en los planes de bienestar, debido a que plantear una metodología que permita minimizar las políticas de cara al bienestar de los colaboradores.

Definir un plan de Bienestar laboral, enfocado en los factores biopsicosociales, permite determinar responsabilidades, encaminadas a la mejora de programas y planes de bienestar, que promuevan una calidad de vida de los colaboradores, por medio de actividades lúdicas, culturales, formativas y recreativas que impacten al empleado y su entorno familiar; todo esto siempre y cuando las directivas de las compañías entiendan y apoyen la creación de este proceso y le brinden el respaldo que requiere frente a las demás áreas de la empresa.

## **2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Debido a la necesidad generada por las empresas en el desarrollo de factores biopsicosociales, nos vemos en la necesidad de implementar y conocer de la mano la importancia del factor humano dentro de las organizaciones, para así empezar a construir un mejoramiento de las necesidades y cambios estructurales que permitan la calidad de vida en el trabajo y como desde la productividad se logra construir objetivos claros para la organización.

Uno de los objetivos estratégicos que se deben implementar en la organización es la productividad porque de esta forma podremos considerarla como una medida que nos ayuda a satisfacer los criterios de mejora en la planificación y la toma de decisiones dentro de nuestro equipo de trabajo. Las empresas deben otorgar la importancia y la rigurosidad necesaria, a los planes de bienestar laboral como

herramienta que propicia los factores generadores de espacio, logrando así un mayor impacto físico, mental y emocional en sus empleados.

Como valor agregado de las organizaciones debemos destacar el talento humano, como éste impacta en el entorno laboral, generando sentimientos de confianza dentro de la organización, permite tener una mayor motivación, capacidad para seguir trabajando y mejora las condiciones físicas, psicológicas y mentales de cada ser humano mejorando las condiciones para realizar de forma exitosa las labores e influir positivamente en la satisfacción y rendimiento del capital humano.

## **2.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

La transformación de los factores biopsicosociales ha sido abordada para otorgar a los colaboradores programas y beneficios que se constituyen como solución a las necesidades de cada uno por medio de lo económico, social y cultural de los empleados, que influyen como elemento de gran importancia dentro de la organización a la que se pertenece; reconociendo además que forma parte del entorno social en el que nos encontramos.

Muchas veces se asume como una zona de confort, como una presencia de las cosas necesarias para vivir a gusto y en satisfacción como desarrollo de potencialidades, por lo cual se puede entender que el sentido de bienestar en el trabajo lo poseen los colaboradores de una determinada organización depende de la percepción que las personas tienen de que sus necesidades básicas han sido satisfechas, que las condiciones económicas, físicas, biológicas, sociales y culturales con las que cuenta le posibilitan una buena calidad de vida.

En esta forma los factores biopsicosociales se interpretan como una estrategia que está ligada al desarrollo humano y la calidad de vida de las personas desde la apertura y desarrollo de la comprensión de los factores biopsicosociales por medio de portafolio de servicios que favorezca el desarrollo personal y laboral de los colaboradores y grupo familiar por medio de colaboradores con calidad de vida, desarrollo personal y profesional, clima laboral y productividad.

### 3. JUSTIFICACIÓN

Para lograr incorporar los factores psicosociales en las organizaciones es vital interferir en el desempeño del personal, conocer la necesidad de transformar la organización en un ambiente adecuado, con personal idóneo que tenga habilidades, comportamientos y competencias y estén totalmente capacitados, que cuenten con todas las herramientas necesarias a la hora de desarrollar bien su trabajo, esta es la clave para tener un proceso de cambio y aumento de bienestar laboral de las organizaciones.

Por esta razón, y teniendo en cuenta un dominio de las actividades del día a día de los empleados, es importante conocer que las organizaciones deben tener un propósito para lograr tener óptimos resultados en los programas de bienestar laboral, que promuevan espacios saludables que logren generar calidad de vida, transformar todos los procesos para ser competentes en el mercado, como desde nuestra cultura organizacional vemos importante tener actitudes disciplinarias que nos ayuden a la inteligencia emocional, a la adaptabilidad de los cargos y la calidad de vida en el trabajo.

En cuanto al desarrollo de la temática de Bienestar Social está dado por el avance del Bienestar Social Laboral, desde la perspectiva de calidad de vida, así mismo a entender la correlación entre lo económico y lo social, materializado en políticas, programas, proyectos, áreas de trabajo que influyen en el mejoramiento de la Calidad de Vida.

Cuando se cuentan con empresas exitosas que valoran muy bien el recurso humano es importante resaltar que siempre tienen en cuenta todas las capacidades para gestionar y potencializar el personal de forma individual o colectiva dentro de la organización, porque son aquellas empresas que buscan personal con actitud que se toman el tiempo para realizar un proceso de selección, un análisis para medir y cambiar actitudes del personal, por medio del mejoramiento de la calidad de vida en el trabajo, impulsando un equilibrio para disminuir factores negativos para la organización como la rotación del personal, accidentes laborales, insatisfacción y ausentismo, de esta forma construir un enlace de comunicación asertivo que permita que las personas se sientan reconocidas, protegidas, escuchadas, valoradas, que su satisfacción en la mejora del cambio permitan integral el éxito personal y económico, para transformar el futuro de la organización.

Para Salazar T. y Carlos T. (2010). "Consideran el rendimiento laboral como la variable que depende del esfuerzo que hacen los trabajadores de la organización, como consecuencias reales de una motivación (intrínseca y extrínseca) la cual se manifiesta como fuente de energía y mantenedora de la tensión activa hasta la consecución de la meta deseada".

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar los factores biopsicosociales que deben promover las organizaciones, con el fin de que los planes de bienestar laboral incidan en la calidad de vida de los trabajadores, y en la productividad de la empresa.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Determinar los elementos que deben considerar las organizaciones dentro de sus planes de bienestar para promover ambientes de trabajo saludables.
- Definir elementos orden conceptual y metodológico para planes de bienestar laboral que aporten a la calidad de vida de los empleados.
- Proponer estrategias para determinar los factores biopsicosociales que se deben promover dentro de las organizaciones.
- Diseñar planes de bienestar que permitan elevar los niveles de eficacia, eficiencia, y efectividad del empleado por medio de la satisfacción en su ambiente laboral, permitiendo contribuir a la calidad de vida de los empleados dentro y fuera de la organización.

## 5. ALCANCES O DELIMITACIONES

El trabajo investigativo sobre “Los planes de bienestar como medio para alcanzar una Calidad de vida en trabajo” se realizará en los siguientes escenarios.

**Geográficos:** Se Desarrolla en el área metropolitana del Valle de Aburra, no se centra en una población específica u organización determinada, ya que se busca desarrollar un guía de implementación práctica que pueda servir de pauta para todas las empresas que deseen incluir en sus modelos estratégicos, los procesos de bienestar laboral como método para propiciar una calidad de vida óptima a sus funcionarios.

**Tiempo:** El proyecto de investigación se realizará de abril de 2014 a noviembre de 2014.

**Conceptual:** implementar métodos de acción que permitan desarrollar estrategias calidad de vida en pro de una salud física y mental, entornos saludables de trabajo, disminución de estrés laboral, felicidad como factor de compromiso y automotivación, todo esto por medio de actividades desarrolladas a través del disfrute dentro del marco laboral.

**Temporal:** visibilizar la relevancia de los factores biopsicosociales en las organizaciones, como garantes del equilibrio físico y emocional de los seres humanos como factor indispensable para alcanzar los objetivos y metas trazados por las compañías. Exponiendo la importancia de otorgar los recursos necesarios para desarrollar programas permanentes que generen calidad de vida entre los empleados teniendo como retribución aumentos en los índices de productividad.



## 6. MARCO REFERENCIAL

### 6.1 MARCO CONTEXTUAL

Según el portal web [siquiatria.com](http://siquiatria.com) en un artículo publicado por el Dr. Oscar E. Slipakel 17 febrero, 2003 sostiene que la salud está relacionada con factores psicológicos presentes en el trabajo y que la función de estos factores, tanto con respecto al estado de salud como a las causas de la enfermedad, es de alcance relativamente general.

Los factores psicosociales pueden contribuir a causar y agravar una enfermedad e influir en los resultados de las medidas de curación y rehabilitación.

Se ha planteado muchas veces la idea de que estos factores no afecten a todos por igual y plantean el problema desde el concepto exclusivo de vulnerabilidad. No obstante habrá que tener en cuenta que cuando los factores psicosociales son intensos, es menor la importancia de la vulnerabilidad individual, al igual que la resistencia individual a padecer enfermedades infecciosas, por ejemplo no invalida combatir las mismas, aunque solo afecte a una parte de la población.

Así la OIT (organización Mundial del Trabajo) en su página web <http://www.ilo.org/> en su segmento de Seguridad y salud en el trabajo del mes de noviembre del año 2013, sostiene que “las empresas que ayuden a sus empleados a hacer frente al estrés y reorganicen con cuidado el ambiente de trabajo, en función de las aptitudes y las aspiraciones humanan”, tienen más posibilidad de lograr ventajas competitivas.

Es muy importante reconocer las personas que están sometidas a estrés porque son muy propensas de abandonar sus labores como respuesta a su necesidad de huida, lo que nos determina un alto índice de rotación de personal en las organizaciones.

Las personas sufren cuando se sienten superadas por las demandas laborales exigentes, pero también cuando no tienen empleo o se angustian pensando que pueden llegar a ser desempleados y desocupados ante la sociedad.

### 6.2 MARCO CONCEPTUAL

Definición de los conceptos que se utilizaran dentro del marco del proyecto.

**Cambio Organizacional:** significa pasar de un estado a otro diferente, transición de una situación a otra, implica transformación, interrupción, perturbación y

ruptura, que depende de su intensidad y constituye un proceso de tres etapas: descongelamiento, cambio y re congelamiento.

**Capacitación:** modificar sistemáticamente el comportamiento de los empleados con el fin de alcanzar los objetivos de la Organización. Desarrollar las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras con el fin de contribuir mejor a los objetivos organizacionales y contribuir efectivamente a los resultados de un negocio.

**Capital Humano:** es considerado como una de las características o cualidades de las personas (aspectos intangibles como: la formación, educación, el conocimiento, la salud) o el nivel de conocimiento que posee cada individuo, es decir, la fuerza mental que somos capaces de desarrollar para contribuir a los objetivos de la empresa.

**Competitividad:** obtener una ventaja sostenida sobre los rivales, con productos y servicios que sólo la organización disponga en el mercado. También significa incrementar los rendimientos en renta de tal forma que superen los promedios de la industria. Y más aún, es estar a la vanguardia en la renovación de sus recursos y capacidades, para mantener la diferencia.

**Competitividad:** obtener una ventaja sostenida sobre los rivales, con productos y servicios que sólo la organización disponga en el mercado. También significa incrementar los rendimientos en renta de tal forma que superen los promedios de la industria. Y más aún, es estar a la vanguardia en la renovación de sus recursos y capacidades, para mantener la diferencia.

**Bienestar Laboral:** es la actividad que conjuga la productividad de los trabajadores, ligada a las compensaciones e incentivos económicos y emocionales que ofrecen las empresas, generando espacios de crecimiento a nivel personal y profesional, a su vez busca como resultado obtener resultados que beneficien a ambas partes, al contratante y al contratado.

**Desarrollo de la persona:** se da hacia el crecimiento personal del empleado y su carrera futura en la organización. Se relaciona más con la educación y con la orientación hacia el futuro que con la capacitación.

**Desarrollo de recurso humano:** conjunto de experiencias organizadas de aprendizaje (intencionales y con propósitos), proporcionadas por la organización dentro de un periodo específico para ofrecer la oportunidad de mejorar el desempeño o el crecimiento humano.

**Desarrollo organizacional:** es un enfoque especial de cambio organizacional en que los propios empleados formulan el cambio necesario y lo implementan. Es un conjunto de intervenciones planeadas de cambio construido sobre valores

humanísticos y democráticos que procuran implementar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados.

**Gestión del talento humano:** es una función administrativa de la organización relacionada con la provisión, el entrenamiento, el desarrollo, la motivación y el mantenimiento de los empleados.

**Organización:** unidad social creada con la intención de alcanzar unas metas específicas, está compuesta por individuos y grupos orientada a fines y objetivos.

**Productividad:** es la relación entre la producción obtenida por un sistema de producción o servicios y los recursos utilizados para obtenerla.

**Proceso de cambio:** capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el medio ambiente interno o externo, mediante el aprendizaje.

### 6.3 MARCO TEÓRICO

Las políticas o lineamientos definidos por las organizaciones influyen directamente en la calidad de vida de las personas, es por esto que se genera en las organizaciones, una cultura única e irrepetible que se conforma según como cada persona perciba y viva en su ambiente laboral, así como la suma de factores comunes que afectan directa o indirectamente a un grupo de trabajo, aspectos como la tranquilidad, la disminución del estrés, la motivación, permiten que los seres humanos cuenten con mejores condiciones para desarrollar sus labores, y es en este sentido donde las empresas deben tener conciencia de la responsabilidad con respecto a los temas de salud física y mental que inciden directamente con los niveles de productividad, puesto que al disminuir los índices de incapacidad se verán menos afectos los niveles de productividad en las empresas.

Es por esto que las políticas de bienestar laboral deben entenderse como una estrategia integradora en la cual se cobijen todas las esferas psicosociales del ser humano, considerando el trabajo como un doble vía, donde el empleado está comprometido con sus labores y de igual forma la empresa vela por brindarle mejores condiciones de vida dentro y fuera de la misma.

En el siglo XX se crea el Instituto Nacional de Sicológica Industrial y el Consejo para el estudio de la fatiga en la industria en el Reino Unido, las dos instituciones adelantaron estudios para determinar el nivel de impacto que producía la fatiga en los trabajadores y como este se veía reflejado en la productividad de los mismos, dichos estudios se realizaron después de la segunda guerra mundial, cuando era necesario producir y la única forma de lograrlo era duplicando los turnos de

trabajo, pero al realizar la finalización del estudio se descubrió que trabajar más tiempo no significaba que la productividad también se duplicará, por el contrario se descubrieron factores como la fatiga mental, la cual tenía efectos mucho más devastadores que la fatiga física, afectando gravemente la salud repercutiendo en graves enfermedades del sistema nervioso, determinando así el grado de responsabilidad que tenían las empresas en la salud de sus trabajadores.

George Elton Mayo, fue un teórico social, sociólogo y psicólogo industrial especializado en teoría de las organizaciones, las relaciones humanas y el movimiento por las relaciones humanas, y es reconocido como el fundador del movimiento de Relaciones Humanas, luego de sus aportes las organizaciones volcaron sus miradas hacia la eficiencia, cambio y desarrollo organizacional desde un nuevo punto de vista, dejaron de observar a las organizaciones como sistemas formales y las comenzaron a visualizar como organismos complejos, su investigación se divide en 3 etapas, y explica la necesidad desarrollar dentro de las organizaciones mecanismos de coordinación que reduzcan los conflictos y desacuerdos entre los distintos participantes organizacionales y las distintas unidades de la empresa.

Realizo investigaciones y trabajos de campo entre 1920 y 1930 explorando las diferencias significativas existentes en rotación de personal, con el propósito de explorar en qué medida se producían cambios mejorando las condiciones tanto del trabajador como de su lugar de trabajo, pero su enfoque central fue el estudio de los jefes y aquellos efectos psicológicos que producían las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción, y logró demostrar que no existe cooperación de los empleados en los proyectos, si éstos no son escuchados, ni tenidos en cuenta por parte de los superiores, lo que hacía casi imposible que se lograrán los objetivos de las empresas planteados por los altos directivos.

**6.3.1 La Motivación** Para el año de 1960 Mc Gregor introduce la teoría X y Y un avance de los conceptos de motivación y satisfacción laboral, la teoría X habla sobre el desagrado que tienen las personas por trabajar y como solo pueden aumentar la producción en sus labores por medio de amenazas o incentivos, y como deben estar vigiladas y supervisadas. Por el contrario la teoría Y plantea que si una persona recibe la asignación de una tarea o labor adecuada a sus capacidades disfrutara realizando dicha labor y la culminará de forma exitosa, es por esto que los directivos de las empresas deben asignar tareas acordes al nivel de respuesta de las personas, especificando con claridad cuáles son los objetivos a cumplir de cada trabajador y que resultados espera la empresa.

**6.3.2 Teoría de la Motivación Intrínseca.** Plantea la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, como la identificación que una persona tiene como ser único e irreplicable frente a los objetivos delimitados por una empresa, mediante aspectos que sean de importancia para su ser, esto en pro de alcanzar o

cumplir sus metas, es decir a mayor oportunidades ofrecidas por las empresas para cumplir sus objetivos, mayor será el compromiso de las personas por alcanzarlos, afirma que los empleados poseen una motivación intrínseca cuando tienen un interés genuino por su trabajo, siempre buscan una manera de dar lo mejor de ser si en las actividades que se les asignan, y se llenan de satisfacción al realizarlo.

Actualmente nos encontramos con tres corrientes frente a la conceptualización del trabajo y el individuo que trabaja, el primero sería el concepto de empoderamiento de Hammer y Champy que proponen en el año de 1993 en el cual se expone la concepción de responsabilidades como el enfoque que permite mejorar la experiencia laboral de los empleados permitiéndole al trabajador que pase de una figura de supervisión por un superior a la autodisciplina, lo cual le permitirá tener un mejor manejo de su tiempo y disminuir el nivel de estrés al no tener que depender de los turnos de vigilancia, este planteamiento solo puede ser efectivo y sostenido en el tiempo si el empleado logra los resultados esperados por la empresa.

Es importante entonces transformar la visión, desde de la economía y entender la importancia de la inversión desde el capital, para fortalecer el desarrollo y potencialización del capital humano, como la más viable solución que le permitirá tanto a las personas como a las empresas, tener una ventaja competitiva sustentable en el tiempo.

En el siglo XXI surge la figura de talento humano como reemplazo del concepto de "Recurso Humanos", que se implementó luego de que se determinara después de varios años de estudio que se gestionan los talentos y no los recursos, hoy en día, esta medida sigue siendo adoptada en las empresas colombianas en donde notablemente se observa que el éxito prioritario radica en el Talento Humano y las grandes habilidades y potenciales de sus empleados.

El término, "Gestión del Talento" puede tener distintos significados dentro de las organizaciones. Para algunas empresas es gerencia personas de calidad enfocadas a la adquisición, adaptación, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control como un todo primordial para el cumplimiento de las debidas funciones, mientras que otras organizaciones solo miden el talento humano general; es decir, se trabaja bajo la teoría de que cada individuo posee un talento en el cual pueda ser identificado o liberado.

Surge entonces el estudio de la motivación en las organizaciones, en la que deben procurar que cada uno de sus integrantes cuente con un deseo propio y autónomo de realizar actividades, esto cobija a todos los niveles en las organizaciones desde los obreros de planta hasta los directivos de mayor nivel, deben sentir que sus metas y las metas de la organización pueden estar alineadas al propósito de

los objetivos estratégicos planteados por la dirección o alta gerencia de tal manera que todos puedan ver realizados sus objetivos y anhelos personales.

Desde el área de Gestión Humana se debe permear las organizaciones en ambas direcciones, haciendo que los empleados sientan que son valorados y escuchados en todas sus necesidades y que la dirección entienda que no siempre las necesidades de los empleados están en contra de los objetivos de la organización (ganancia permanencia del negocio). Mejor aún, que pueden ser consecuentes.

**6.3.3 Teoría de los Dos Factores o Teoría de Motivación o Higiene.** Frederick Herzberg convencido de la relación de los individuos con su trabajo es básica, y que la actitud con que los mismos la asuman determina su éxito o fracaso realizó una investigación sobre como la motivación es la base para determinar lo que las personas desean obtener de sus lugares de trabajo, en dicha investigación identifico factores intrínsecos el reconocimiento, la responsabilidad, el progreso y los logros, que se relacionan con la satisfacción laboral, a su vez idéntico factores extrínsecos como las condiciones laborales, las normas, los salarios, condiciones y políticas de trabajo.

Se entiende la motivación como un factor impulsador del ser humano a realizar sus metas a través de un propósito, es importante identificar el tipo de motivación más apropiada para el personal, sin olvidar que no es un dar sin sentido, es entregar un valor agregado a cada individuo para que pueda sentirse satisfecho consigo mismo al igual que en las relaciones sociales y laborales para que en consecuencia esta satisfacción se vea reflejada en su buen desempeño y desarrollo organizacional.

**6.3.4 Factores Biopsicosociales.** Los factores psicosociales y organizacionales se entienden como las interacciones entre el trabajo, la satisfacción, el medio ambiente, la satisfacción y las condiciones de la organización, al igual que las capacidades del trabajador la cultura y situación personal que cada persona enfrenta fuera del trabajo; lo cual a través de percepciones y experiencias pueden influir en la salud, la productividad y la satisfacción laboral enmarcada en un concepto de bienestar laboral.

Las motivaciones se determinan por pensamientos y afectos que dinamizan, orientan y mantienen la conducta hacia metas interiores y exteriores valorizadas por la persona, hace énfasis en las interconexiones entre pensamientos, afectos y comportamientos en áreas sociales específicas, los motivos afectan todo el funcionamiento de la persona tanto en el interior a nivel psíquico como en el exterior en un nivel social, la mayor parte del comportamiento humano es motivado bien sea como reducción de necesidades cuando se logra un nivel de satisfacción, disfrute de niveles óptimos de activación sensorial por medio del

placer, o como esfuerzo intencional para lograr metas que se valoran altamente como los retos. La mayor parte de los comportamientos pueden ser referidos a uno de los tres motivos sociales más fuertes la afiliación, el poder y el logro.

Para entender los factores de riesgo biopsicosocial se debe tener total claridad sobre tres posibles líneas de identificación y análisis, la primera hace referencia al riesgo intra laboral que son elementos relacionados con la tarea y el entorno en que se realiza. La segunda es el riesgo extra laboral, que hace énfasis al entorno familiar, aspectos socioeconómicos tanto del individuo como la organización y las redes de apoyo social en las que participa el trabajador. El tercer componente hace referencia al riesgo individual que identifica los aspectos relacionados con las características intrínsecas, rasgos de personalidad y estado de salud.

En la Resolución 2646 de 2008 del Ministerio de la Protección Social, la prevención de riesgos y la salud laboral son principios inherentes a todos los procesos durante la realización del trabajo, así como en la mejora continua de la calidad de vida, y deben contener las medidas necesarias para evitar daños a la salud. Por eso, el riesgo laboral es la posibilidad que un trabajador pueda sufrir un daño derivado del desarrollo de su actividad profesional, las fuentes u orígenes potenciales de estos riesgos laborales son materiales, ambientales y psicosociales.

Cuando las personas forman parte de una organización y se le encomienda una labor, están apuntando directa o indirectamente a la satisfacción de las metas personales y organizacionales. Para que una persona sea productiva dentro de una organización es necesario que tenga claro sus objetivos individuales y el desarrollo de este en concordancia con los factores biopsicosociales, y calidad de vida en el trabajo que debe suministrar la empresa empleadora.

## 7. MARCO METODOLÓGICO

### 7.1 METODOLOGÍA

Se realiza una investigación bibliográfica y documental referente a los planes de bienestar como medio para alcanzar una calidad de vida en el trabajo.

<b>METODOLOGIA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>HERRAMIENTA</b>
Se realizó revisión bibliográfica y documental referente a los diferentes factores psicosociales y organizacionales, los aspectos relacionados con productividad, gestión humana.	Identificar cuáles son los factores psicosociales y organizacionales que afectan la productividad dentro de las organizaciones.  Evaluar como impactan los factores psicosociales y organizacionales en la productividad de los empleados.  Proponer formas de intervención para reducir el impacto de los factores psicosociales y organizacionales que afectan la productividad.	El procedimiento utilizado fue el de Análisis y síntesis que propone estudiar por separado los factores psicosociales y organizacionales que afectan la productividad de las personas en las organizaciones.  Analizar los factores psicosociales y organizacionales que impactan la productividad de las personas en las organizaciones. Para contar con personas comprometidas y alineadas a la estrategia de la organización.	Una investigación del trabajo descriptivo con un método de investigación documental y específico. Identificar los factores psicosociales y organizacionales que afectan la productividad de las personas en las organizaciones.

### 7.2 MÉTODO

El método de Análisis y síntesis que estudia los factores psicosociales y organizacionales que afectan los planes de bienestar dentro de la organización.

### 7.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación del trabajo es descriptivo.



## **8. ELEMENTOS QUE DEBEN CONSIDERAR LAS ORGANIZACIONES DENTRO DE SUS PLANES DE BIENESTAR PARA PROMOVER AMBIENTES DE TRABAJO SALUDABLES**

El plan de bienestar se adquiere en las organizaciones cuando estas intervienen en la promoción de entornos saludables, en el marco de la responsabilidad social empresarial y políticas constituidas a los colaboradores.

Desde la perspectiva del talento humano se asocia que los colaboradores deben estar en ambientes de trabajo agradables para incidir de manera positiva en la reducción del ausentismo y en la mejora de la productividad, así como el compromiso de cada uno de los colaboradores, la motivación y el clima laboral, para favorecer ambientes de trabajo seguros y agradables, aumentar la autoestima de los colaboradores, reducir el stress, aumentar la satisfacción en el trabajo y crear ambientes apropiados para cada colaborador ofreciendo planes de bienestar orientados a sus necesidades. En este orden de ideas se considera planes de bienestar los siguientes:

### **PLANES DE BIENESTAR**

- Cumpleaños de los empleados
- Charlas de orientación y temas de interés
- Actividades de acondicionamiento físico y mental
- Celebraciones de las profesiones y actividades
- Talleres de formación y prevención
- Integraciones grupales
- Talleres dirigidos a cada una de las áreas de la organización
- Caminatas ecológicas y culturales
- Actividades culturales y pedagógicas
- Torneos deportivos
- Entrega de incentivos
- Formación y representaciones artísticas
- Celebración de fin de año
- Campañas educativas
- Entrega de becas y subsidios
- Premiar a los mejores colaboradores
- Estímulos e incentivos académicos

## 8.1 FACTORES QUE EVIDENCIAN LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

**Se considera que la satisfacción de elementos bisicosociales conectan al trabajador con aspectos emocionales y sentimentales que si se satisfacen se mantienen un alto nivel en ellos en la capacidad de creación y contribución Estos factores están relacionados con:**

- **Felicidad:** Fomentar un interés de las directivas en las empresas, por propiciar espacios donde se fomente la felicidad de los colaboradores, como impulsador de las estrategias organizacionales, partiendo de la premisa que un empleado feliz es más productivo e innovador en el cargo que desarrolle.
- **Motivación e incentivos:** las compañías deben estructurar una metodología de motivación e incentivos, para reconocer a sus empleados en aquellas actividades que contribuyan al mejoramiento de la empresa, a sus impulsores económicos o a sus objetivos estratégicos, ya que un empleado motivado puede ser un generador de nuevas estrategias de potencialización, fidelización y/o posicionamiento de la compañía en el medio en el cual compete.
- **Planes de carrera:** permite a las personas generar una transmisión de conocimiento, aprovechando la experiencia y trayectoria de las personas, que están próximas a pensionarse y que, a lo largo del tiempo han desarrollado ideas estratégicas, que han sido exitosas para la organización, implementar la figura de maestro-alumno, donde se elimine la competencia generacional, y la amenaza a ser despedido sea un concepto extinguido, ya que este acompañamiento limitado en el tiempo, puesto que se sabe que en un momento determinado el colaborador finalizara su proceso productivo en la empresa, permitiendo así que las nuevas generaciones de empleados vean una oportunidad de aprendizaje, y a su vez encuentren en esta posibilidad una motivación para el crecimiento profesional dentro de la compañía.
- **Retos solidarios:** permitir el trabajo en equipo de empleados de diferentes áreas, con el fin de desarrollar estrategias que le apunten al posicionamiento de la compañía, imitando el modelo exitosos de “Goggle” donde se permite el trabajo interdisciplinario, con el fin de generar nuevas ideas, un ejemplo de esta metodología, fue la creación del correo electrónico gmail, dicha estrategia puede ser imitada en a nivel grupal dentro de las organizaciones.
- **Innovación:** priorizar una formación para los empleados en temas de innovación, donde las ideas que surjan le apunten a beneficiar a las compañías a nivel monetario, puesto que desarrollar nuevas ideas permite a las empresas posicionarse en mercado, generar ideas enfocadas en la responsabilidad social empresarial, lo cual puede brindar una excepción en el pago de impuestos, o generar ingresos a través de ideas rentables donde la materia prima puede ser

materiales reciclables y/o elementos que no son utilizados al 100% dentro de las empresas.

## **8.2 DEFINICIÓN DE LOS ELEMENTOS ORDEN CONCEPTUAL Y METODOLÓGICO PARA PLANES DE BIENESTAR LABORAL QUE APORTEN A LA CALIDAD DE VIDA DE LOS EMPLEADOS**

Las empresas que potencializan su recurso humano, procuran generar actividades para propiciar condiciones laborales que permitan una mayor satisfacción y beneficios para sus empleados; es por esto que dichas actividades deben estar articuladas a un modelo de desarrollo humano, donde se vele por la calidad de vida de los empleados, gracias a condiciones que permitan un ambiente laboral adecuado psicológicamente, favoreciendo así los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad.

Cuando se diseñe un Plan de Bienestar para una empresa, se debe tener en cuenta en primer lugar los objetivos que se deben cumplir para movilizar la estrategia corporativa de la organización, dándole la mayor importancia a los colaboradores, como recurso más valioso de la compañía, es por esto que cuando se ejecuten las actividades programadas dentro del plan, estas deben dar cumplimiento a totalidad a los objetivos planteados en el modelo de desarrollo humano de la compañía, donde el ser es el movilizador de todos los retos que debe cumplir la empresa, ya que en su gran mayoría de este lineamiento depende la asignación en mayor o menor proporción del presupuesto asignado por las gerencias.

### **8.2.1 Organizaciones Socialmente Responsables**

- Propender por el desarrollo humano integral de los colaboradores.
- Aplicar las políticas organizacionales y las normativas que favorezcan el desarrollo de la política de Organización Saludable.
- Promover ambientes saludables en procura de espacios laborales confortables con sana convivencia y mutuo apoyo.
- Fomentar hábitos y estilos de vida saludables, el autocuidado y el bienestar personal y colectivo.
- Promover la salud, la prevención de la enfermedad y la seguridad humana, mediante las actividades enmarcadas en los programas de bienestar laboral,
- Salud ocupacional y gestión del talento humano.

**8.2.2 Espacios Saludables y Equilibrados.** El entorno laboral debe estar equilibrado, entre los espacios laborales y los espacios familiares y personales del empleado, propiciando una sana convivencia y desarrollo individual y colectivo; en este componente, se contempla el fortalecimiento de espacios efectivos y concretos donde se reconoce la necesidad de concertación y el diálogo entre las

partes, equidad en el trato y posibilidad de participación de los colaboradores independiente de su posición en el nivel jerárquico, con espacios seguros, libres de agresión y violencia verbal, emocional o física. En este sentido se reconocen que un ambiente saludable cumple con el siguiente aspecto:

- **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.
- Cuando se tienen identificados y definidos los objetivos con los cuales se movilizará la estrategia de la organización se debe realizar una encuesta de caracterización, para definir, cuales son las necesidades tanto físicas, como psicológicas que los empleados requieren, con este autodiagnóstico, la organización puede identificar el estado de sus programas y la contribución a la consecución de una organización saludable, como herramienta para la toma de decisiones y planeación para las acciones de mejora, identificando así los programas que a la fecha ejecuta la organización, en materia de salud ocupacional, seguridad, gestión humana y gestión ambiental. Posteriormente se debe implementar un plan de acción, con un cronograma de actividades, para fortalecer los puntos críticos identificados en el diagnóstico e implementar esas actuaciones a través de programas continuos con responsables y asignación de los recursos necesarios para la consecución de los objetivos. Cuando se tienen definidos estos pasos se debe implementar un seguimiento, realizando un monitoreo a las acciones implementadas y el impacto de estas en el logro de una organización saludable.
- Los medios, contextos o escenarios para la salud son el lugar o ambiente social en que las personas despliegan las actividades que desarrollan diariamente, y en las cuales se correlacionan factores organizativos y personales que afectan el bienestar y la salud de los seres humanos; estos ambientes físicos son delimitados, por la infraestructura donde se encuentran ya que las personas dentro de las organizaciones por lo general tienen definido su papel dentro de la organización, y este escenario se convierte en su habita diaria; es por esto que las empresas que le apuntan a las nuevas tendencias de bienestar enfocan su atención en los entornos laborales saludables, estos espacios favorecen un ambiente de trabajo en equipo, la visión de un conjunto como un todo en pro de alcanzar una meta u objetivo; propiciando equitativas oportunidades de desarrollo que aportan y apuntan a una visión de salud y bienestar para todos los trabajadores; todo esto proporciona condiciones de trabajo físicas, psicológicas, sociales y organizacionales que protegen y promueven la salud y la seguridad de

una manera integral, cuanto este objetivo se cumple se podría hablar de organizaciones saludables, las cuales promueven el bienestar a través de procesos de desarrollo personal y profesional, donde el bienestar físico está ligado también a componentes cognitivos, emocionales y afectivos que permiten nivelar las esferas del desarrollo humano de cada persona, lo que se traduce finalmente en un colaborador feliz en su lugar de trabajo, favoreciendo así un ambiente diario confortante y ameno, que le permite crecer y transformarse a través de los retos y las posibilidades que le brinda la compañía donde labore (Muñoz Sánchez, A).

## **9. ESTRATEGIAS PARA EL ESTABLECIMIENTO DE LOS FACTORES BIOPSIICOSOCIALES QUE SE DEBEN PROMOVER DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES**

La estrategia que se propone, tiene como objetivo que las empresas implementen de políticas adecuadas que permitan una relación estrecha y directa, entre el área de Gestión Humana y el sector de la salud, a través de diferentes actores como la EPS, ARL, Caja de Compensación Familiar entre otros, dichos actores deben promover e impulsar la prevención y promoción entre los empleados, todo esto a través de actividades que permitan realizar seguimientos periódicos y medibles, con el fin de demostrar cuantitativamente la gestión realizada y el impacto obtenido dentro de la organización.

Esta estrategia promueve un tiempo de calidad dentro de la organizaciones, las personas pasan al menos un tercio de sus vidas, en sus lugares de trabajo, si estos espacios no se enfocan en promover una calidad de vida, sino por el contrario en ver al empleado como un ente productivo enfocado solo en aportar a la rentabilidad de la empresa, con el tiempo los problemas de salud física, sicológica y mental, cobraran a un gran costo económico, el desgaste a través de los años que en silencio a producido el empleador al empleado por las excesivas jornadas laborales o por el desbordado estrés que producen por la presión del cumplimiento de metas y objetivos organizacionales.

Es allí donde la incorporación social llega a transformar el campo laboral por medio de conceptos como capital social, felicidad en el trabajo, empresas saludables, que invierten en sus colaboradores, siendo conscientes de que dicha inversión se verá reflejada a mediano y largo plazo en los remanentes económicos de la empresa, gracias a la motivación que a su vez se ve reflejada en una mayor productividad de las personas. En conclusión todo plan de bienestar debe estar enfocado al empleado y a su grupo familiar propiciando oportunidades de desarrollo que potencialicen al ser humano en todas sus dimensiones.

Es importante definir estrategias que nos permitan determinar los factores biopsicosociales dentro de las organizaciones, por eso es indispensable realizar procesos y análisis de los puestos de trabajo, guías de observación de cargos, entrevistas individuales y grupales, y sobre todo análisis de las condiciones del trabajo.

Esto nos permite conocer si los colaboradores están satisfechos con sus trabajos, porque esto repercute en el desempeño de los colaboradores dentro de la organización, conociendo de ante mano las condiciones positivas en un entorno agradable para su buen desempeño, por medios de metodologías objetivas y subjetivas para conocer a los colaboradores por medio de los siguientes objetivos:

1. Identificar los colaboradores que poseen más talento dentro de la organización por medio de sondeos y premiarlos por sus logros.
2. Formar grupos focales para asignar actividades de interés.
3. Diseñar y construir planes de desempeño para que los colaboradores se sientan más cómodos en el lugar de trabajo.
4. Tener espacios de esparcimiento para los colaboradores tengan alternativas de actividades cortas, para escuchar música, hacer pausa activa, tomarse un café.
5. Entregar incentivos a los colaboradores por medio económico o incentivarlos con días de descanso.
6. Acompañamiento en el crecimiento de la mejora de los objetivos.
7. Realizar constantemente diagnósticos de los aspectos a mejorar de cada uno de los colaboradores, para realizar mediciones de los resultados y establecer estrategias que beneficien al colaborador y la organización.
8. Reconocer el éxito de la empresa y el trabajo de los colaboradores.
9. Realizar actividades de capacitación sobre conflictos y desarrollo de las habilidades de los colaboradores.

## 9.1 ENFOQUES DE LOS PLANES DE BIENESTAR

Para incidir en la calidad de vida de los empleados es muy importante saber desde la organización el concepto de misión, cual es la razón de ser de la empresa, cual es el propósito, que necesidades satisface en los clientes y que desea de su organización en el presente y el futuro para cumplir realmente la visión de la dirección administrativa de la organización o el ente encargado de la empresa, esto nos sirve para tener un marco de referencia que nos ayuda a orientar las acciones y nos condiciona a los proyectos, a tener una mirada fija y nos concreta a las actividades con sentido de dirección a la toma de decisiones estratégicas en la organización.

Es importante conocer la definición de algunos autores y la importancia de la misión como lo son:

**O. C. Ferrel y Geoffrey Hirt**, autores del libro «Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante», *"la misión de una organización es su propósito general. Responde a la pregunta ¿qué se supone que hace la organización?"*

**Enrique Franklin**, en su libro «Organización de Empresas», menciona acerca de la *misión*, que *"este enunciado sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible"*.

**Emilio Díez de Castro, Julio García, Francisca Martín y Rafael Periañez**, autores del libro «Administración y Dirección», la *"misión o propósito es el conjunto*

*de razones fundamentales de la existencia de la compañía. Contesta a la pregunta de por qué existe la compañía".*

**Jack Fleitman**, autor del libro «Negocios Exitosos», el *concepto de misión "suele ser definido como el modo en que los empresarios líderes y ejecutivos deciden hacer realidad su visión"*

**Rafael Muñiz Gonzales**, autor del libro «Marketing en el siglo XXI», la *misión "define la razón de ser de la empresa, condiciona sus actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas"*.

Además, según el mencionado autor, la *misión* proporciona una visión clara a la hora de definir en qué mercado está la empresa, quiénes son sus clientes y con quién está compitiendo; por tanto y a su criterio, *"sin una misión clara es imposible practicar la dirección estratégica"*.

**Stanton, Etzel y Walker**, autores del libro «Fundamentos de Marketing», la misión de una organización "enuncia a que clientes sirve, que necesidades satisface y qué tipos de productos ofrece.

Por su parte, una declaración de misión indica, en términos generales, los límites de las actividades de la organización". Complementando ésta definición, los autores comentan que en la actualidad, las empresas que se atienen al concepto de marketing, expresan su *misión* con base en el cliente, de modo que refleje las necesidades que intentan satisfacer y los beneficios que proveen.

Después de conocer los autores con las definiciones y conceptos de la palabra misión es importante que las organizaciones tengan planes estratégicos para motivar e incentivar a los colaboradores enfatizando siempre en las competencias de cada uno de los colaboradores que permitan cumplir con los objetivos de la organización.

La organización debe tener claro su estrategia ya que esta interfiere en el comportamiento global de la organización en cuanto al entorno del clima organizacional. Este debe ser siempre una propuesta positiva que permita realizar una pausa de acercamiento a las fallas generadas por cada uno de los colaboradores para resaltar y sanar las brechas generando logro de los objetivos de la empresa. Esto nos permite hacer un cuadro comparativo de la mejoras de la organización para orientarnos de frente con el éxito de nuestros proyectos tanto personales como profesionales en el entorno laboral.

De esta forma implica que la organización lidere proyectos de esfuerzos unidos, coordinados e integrados para proporcionar resultados en la organización con



ideas innovadoras, creativas y fragmentadas que promueven mejora en los resultados de la organización.

**9.1.1 Gestión de las Personas** la compensación, como herramienta para fidelizar y retener los talentos dentro de las empresas. En un mundo cada vez más globalizado y competitivo las empresas buscan contar con los mejores talentos haciendo parte de su nómina, ya que reconocen que el activo más valioso son las personas, es por esto que buscan contar con incentivos más allá del salario monetario, y se enfocan en el bienestar de los empleados, a través de planes de compensación, salario emocional y oportunidades de crecimiento y desarrollo personal y profesional. Las nuevas generaciones de empleados no se sienten obligados a permanecer en un puesto de trabajo sólo conservar una estabilidad y a futuro una pensión, hoy las nuevas generaciones buscan aportar desde su conocimiento, generar ideas innovadoras y realizar cambios que impacten positivamente las empresas, de igual forma exigen condiciones óptimas para desarrollar sus funciones, ambientes de trabajo adecuado donde cuenten con ambientes colaborativos entre sus pares, horarios flexibles donde puedan desarrollar diferentes actividades sin verse atados a oficinas o puestos de trabajo, ya que consideran que deben ser medidos por el cumplimiento de objetivos y no por las horas que permanezcan sentados en una silla dentro de una oficina.

Son estas generaciones las que se convierten en un reto para las diferentes áreas de Gestión Humana, ya que son sus clientes internos más difíciles de fidelizar, seres humanos que se deben mantener motivados y expectantes y que se convierten en tesoros dentro de las organizaciones, no sólo por su conocimiento técnico, sino por su capacidad movilizadora, su liderazgo innato así como su innovación y apertura. Para el logro de estos objetivos se deben buscar aquellos intereses e incentivos particulares que mueven a los diferentes públicos aquellos que conlleven a resultados de satisfacción y desempeño cada vez más altos, que se vean reflejados en la calidad de la prestación de los servicios tanto al interior de la entidad como hacia el público externo.

Los programas de bienestar laboral deben organizarse a partir de las iniciativas de los trabajadores como procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del empleado, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia; así mismo deben permitir elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación del empleado con el servicio de la entidad en la cual labora, estos planes y programas buscan contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los empleados y su grupo familiar; garantizando su formación integral y de salud, los cuales están dirigidos a promover la salud, prevenir enfermedades, adicciones y accidentes y elevar el nivel y calidad de vida, se otorgan mediante cursos, talleres, campañas y acciones de extensión, en el marco de las estrategias de promoción de la salud, mejoramiento de la economía individual y familiar, y educación para una vida mejor.

Todos estos conceptos deben ser llevados a la práctica a través de un plan de bienestar estructurado que se pueda ejecutar con un cronograma que permita medir el impacto de las actividades a realizar, este debe estar compuesto por las siguientes actividades:

- Actividades de Calidad de Vida.
- Mejoramiento del Clima organizacional
- Desvinculación laboral asistida
- Incentivos
- Actividades de Recreación y Deportes
- Organizar y ejecutar actividades recreativas y deportivas tales como: campeonatos de Fútbol y jornadas recreativas, ofreciendo actividades higienizantes que vayan ligadas a fortalecer competencias requeridas, cada cosa tiene un fin.
- Actividades de Integración, Sociales y Culturales.
- Organización y ejecución de actividades de integración, sociales y culturales (día de la mujer, día de la secretaria, día de la Madre, día del padre, día del trabajo, celebración de años de servicios de los empleados, organizando eventos, entre otros).
- Programas navideños y clases maestras alusivas a actividades que potencializan en auto desarrollo y auto gestión.
- Capacitaciones abiertas
- Actividades Promoción y Prevención de la Salud

Otro aspecto que deben tener las empresas dentro de sus principales objetivos, es como estas impactan a través de la responsabilidad social, tanto al interior de su empresa como al exterior desarrollando e implementando programas de alto impacto, que generen un valor agregado a los grupos de interés tanto de su compañía, así como de su público externo, sean clientes, proveedores, aliados estratégicos entre otros. Dicho compromiso debe tener un propósito más allá al cumplimiento obligatorio de la ley, debe estar orientado a garantizar un sano equilibrio entre lo filantrópico y lo económico, además de una sostenibilidad, sensibilización y vinculación de los empleados así como un reconocimiento por parte de los clientes.

Actualmente en Colombia algunas empresas se han certificado como “Empresas familiarmente Responsable” ideando estrategias para mejorar la calidad de vida de sus colaboradores, a través de la capacitación por medio de ciclos propedéuticos enfoque que permite a las personas realizar inicialmente una técnica, luego una tecnología y finalizar con una carrera profesional, la importancia de este modelo es que las personas pueden acceder a nuevos cargos dentro de la empresa al tiempo que se desarrollan profesionalmente, de esta forma se contribuye a fortalecer las bases de la estructura social y económica de los países subdesarrollados como lo es Colombia, generando así equitativas oportunidades

de desarrollo y crecimiento para todos los colaboradores, con la esperanza de cerrar así a mediano y largo plazo la brecha de la pobreza que actualmente se tiene en el país.

## 10. DISEÑO DE PLANES DE BIENESTAR PARA ELEVAR LOS NIVELES DE EFICACIA, EFICIENCIA, Y EFECTIVIDAD DEL EMPLEADO PARA CONTRIBUIR A LA CALIDAD DE VIDA DE LOS EMPLEADOS

Se busca brindar estrategias que permitan retener tener el talento humano asegurando que los empleados más destacados permanezcan en las empresas, atraídos por beneficios más allá del salario monetario, por medio de ofertas valor enfocadas en beneficios y calidad de vida. En un mercado laboral dinámico como el actual, a pesar del creciente número de profesionales, las personas altamente capacitadas con conocimiento y experiencia sobresaliente son escasas.

Ante una economía muy activa que exige recursos de calidad, las corporaciones deben seleccionar sus empleados con rigurosidad y, de la misma forma, retener sus talentos para asegurar el continuo éxito empresarial. Por eso preservar el capital humano es cada vez más una tarea primordial no sólo para las áreas de Desarrollo Humano, sino para toda la estructura corporativa.

Es por esto que se debe desarrollar e implementar un plan de Bienestar Laboral apalancado en los tres aspectos que componen inherentes al ser humano, como los siguientes:

- **Necesidades fisiológicas:** relacionadas a las necesidades primarias que requiere el ser humano para poder sobrevivir como son la alimentación, la vivienda, la educación, la recreación, el empleo entre otros.
- **Planes de vivienda:** información de subsidios de vivienda entregados por las Cajas de Compensación, tasas de intereses asequibles en entidades financieras a través de convenios por medio de modalidades como libranzas y deducciones de nómina.
- **Subsidio para hijos de empleados:** hacer seguimiento de las entregas de subsidio de las cajas de compensación, para los hijos de los empleados, entrega de kit alimenticios a través de los programas de primera infancia de la gobernación, cupos en hogares sustitutos para niños menores de 5 años, kit escolares para niños que cursan la primaria.
- **Subsidios Educativos:** entrega de determinado porcentaje para las matrículas de los estudiantes de primaria y bachillerato, aporte a los semestres para educación técnica, tecnológica y profesional, convenios con el SENA para realizar cursos para los empleados con horarios flexibles.

- **Programas recreativos deportivos y culturales:** apropiación de la red de bibliotecas de la ciudad, fomentando los valores y los sanos espacios de esparcimiento, así como el fortalecimiento de los vínculos afectivos entre los empleados y su grupo familiar.
- **Necesidades sociales:** Las necesidades sociales van relacionadas siempre con la interacción de los individuos dentro de cada entorno ya sea familiar, laboral, permitiéndonos siempre estar seguros, motivados en cada uno de los aspectos de la vida cotidiana como son la amistad, amor, familia, trabajo, aceptación en comunidades, seguridad emocional, confianza, aceptación social, contribuyendo a una autorrealización de los proyectos de vida de cada uno de los empleados, liberándolos de los prejuicios, y aceptando con responsabilidad los retos y el auto cumplimiento de las metas creando ambientes familiares adecuados, ambientes laborales colaborativos con un clima organizacional que aporte al crecimiento de las personas, desarrollar actividades de fortalecimiento de equipos, planes de carrera, reconocimiento en el ámbito laboral.

## 10.1 DIAGNOSTICO SOCIOLOGICO

Es importante realizar un diagnóstico sociológico, económico de los empleados, de la compañía, esta encuesta de caracterización se debe poner en paralelo con el presupuesto económico asignado para desarrollar las actividades de la organización en los planes de bienestar, elementos que debe contemplar el diagnóstico sociológico:

- **Actividades de pareja:** fortalecimiento del núcleo familiar
- **Relaciones interpersonales:** comunicación y sano entendimiento con los otros
- **Actividades grupales:** desarrollo de lazos familiares
- **Compromisos sociales:** enfocados al cuidado y conservación del medio ambiente y la naturaleza.
- **Talleres y actividades al aire libre para la familia:** día de sol, día de cometas, charlas para parejas, encuentros de adolescentes, talleres sobre duelos y pérdidas, estas actividades en su mayoría las tienen en su portafolio las cajas de compensación y son un recurso valioso que puede ser explotado por las empresas.

- **Coachin y PNL:** desarrollar programas de liderazgo a través de coaching para el sistema de líderes de la compañía, el cual se pueda duplicar a través de metodologías lúdicas con los cargos de analistas y los operativos fomentando así el trabajo en equipo dentro de la empresa.
- **Desarrollar proyectos de gestión de conocimiento:** implementar estrategias donde los empleados que tienen más antigüedad puedan tener espacios en los cuales transferir su conocimiento dentro de los procesos, logrando que el flujo de información no se pierda al momento de la renuncia, despido o pensión de un empleado.

## 10.2 NECESIDADES DE SEGURIDAD

Están divididas en las esferas que le permiten al ser humano sentirse capaz y en condiciones de desarrollar con propiedad diferentes responsabilidades asignadas estas enfocadas en 4 líneas, seguridad en lo que hago, seguridad en donde lo hago, seguridad con quien lo hago y seguridad como lo hago, aspectos que se deben tener en cuenta para el desarrollo personal:

- **Cursos de actualización:** propiciar espacios de formación en conocimientos técnicos como herramientas ofimáticas que son transversales a todas las áreas de la empresa, desarrollar programas de bilingüismo para los empleados en horarios flexibles.
- **Espacios propicios para el desarrollo de labores:** con el apoyo de la ARL y la EPS fomentar hábitos de vida saludable, realizar campañas de salud física, mental, y oral. con el apoyo del área de salud ocupacional verificar que los espacios de trabajo cuenten las condiciones ergonómicas necesarias para el adecuado desarrollo de sus funciones, contar con un acompañamiento continuo de un profesional de salud ocupacional, que capacite y asesore a los empleados en el autocuidado.
- **Fomentar el trabajo en equipo:** realizar actividades que apalanquen el trabajo en equipo, fortaleciendo aspectos como la confianza, el respeto, ambientes colaborativos que permitan el logro de metas en conjunto, y alcanzar las metas propuestas por la organización a corto, mediano y largo plazo.

## 10.3 FACTORES BIOPSIOSOCIALES

Enmarca el equilibrio entre la vida personal y laboral, como se conjugan equitativamente factores como el tiempo en familia y el tiempo dedicado a la

empresa, manejo adecuado del tiempo libre, practicas adecuadas de vida saludable, horarios flexibles, teletrabajo, formación del ser, saber y hacer, planes de formación para la familia con el fin de que el empleado no sea el principal musculo financiero de la misma a través de cursos de educación formal e informal:

- Políticas de retención, flexibilidad y motivación del talento
- Desarrollo de una cultura de trabajo, liderazgo, buen gobierno corporativo y comportamiento ético ejemplar.
- Equilibrio entre la vida personal y laboral
- Conocimiento y oportunidades de desarrollo integral
- Compensación equitativa, competitiva y oportuna
- Roles y estructura de toma de decisiones claras
- Comunicación y seguimiento a la gestión, basados en respeto, confianza, compromiso y bienestar
- Ambiente de trabajo cálido, cercano, flexible y abierto al cambio, que facilite el trabajo de las personas
- Respeto por los derechos humanos, con apertura a la diversidad e inclusión
- Cultura de participación y reconocimiento a los logros de las personas
- Sensibilidad por el ser humano
- Teletrabajo
- Definir políticas de flexibilidad horaria
- Definir políticas de flexibilidad espacial
- Mejora de permisos de maternidad, paternidad y lactancia

## 11. CONCLUSIONES

Los factores biopsicosociales responden a las organizaciones, como impulsores para incidir en la calidad de vida de los trabajadores, buscando una armonía entre la vida personal y laboral, con el fin de buscar ambientes de trabajo saludables.

Mejorar la calidad de vida de los empleados, para obtener una mayor productividad en las jornadas laborales, a través de estrategias de motivación y salarios emocionales, que promuevan equitativas oportunidades de desarrollo.

Desarrollar una cultura de “organización saludable” a través de hábitos de vida sanos, que promuevan el desarrollo integral de los empleados y su grupo familiar, como herramienta para facilitar a los empleados condiciones de seguridad y salud.

Propiciar ambientes psíquicos y físicos que permitan mejorar la calidad de vida de los empleados, en espacios laborales adecuados en infraestructura y tecnología, apalancados en los conceptos de salud en el trabajo y organizaciones saludables, reconociendo así la importancia del proceso de bienestar dentro de la compañía como un proceso que vela por el ser humano en todas sus dimensiones.

Promover actividades enmarcadas en un plan o estrategia alineado con las metas organizacionales, permitiendo que el individuo se reconozca por su participación, dinámico, innovación dentro de la organización con una actitud y comportamientos adecuados para el desarrollo de sus actividades.



## BIBLIOGRAFÍA

BETANCUR DUQUE, Gloria Stella. HENAO VANEGAS, Iván Darío. La comunicación en los procesos de gestión del talento humano. Medellín: universidad de Medellín, 2000. 658.45 / B562 2000

DELGADO BOHÓRQUEZ, Víctor Manuel. El Modelo de Competencias Laborales: Base para la Gestión del Talento Humano en las Organizaciones. Revista: Económicas Cuc. Corporación Universitaria de la Costa. Número: 30 Año: 2009. p: 25 - 37.

ESCOBAR G., Jenny Patricia; MORENO M., Isabel Cristina. ROLDAN M., Mauricio. ATEHORTÚA CORREA, Luis Fernando. Montoya M., Juan Guillermo. Talento Humano: El Factor Clave Del Servicio. Medellín: Universidad De Medellín, 2013. CD-ROM 7277 2013

Estrés Laboral, disponible en: <http://www.psiquiatria.com/ansiedad/estres-62/estres-laboral/>

Gestión del Talento Humano “El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones” Mc Graw-Hill Interamericana S.A Bogotá Colombia 2002.

GIRALDO C., Doris Elena. TABARES A., Sandra Zuleica. VASQUEZ E., Juan Fernando. El clima organizacional y la selección de personal. Medellín: Universidad de Medellín, 1997. 658.382 / G516 1997

LOPERA PIEDRAHITA, Lucy Andrea, PÉREZ MONTOYA, José Ignacio; TORRES HOYOS, Emilio Enrique. La Comunicación Estrategia en la Gestión de los Procesos Básicos Del Desarrollo Del Talento Humano en las organizaciones. Medellín: Universidad De Medellín, 2000. 658.45 / L864

LÓPEZ JORDÁN, María Elena. Psicología ocupacional. Armenia: universidad del Quindío, 1996. Páginas: 129. 658.382 / L864P.

LOZANO CORREA, Luz Janeth. El Talento Humano una Estrategia de Éxito en Las Empresas Culturales. Revista: Revista Escuela de Administración de Negocios. Escuela de Administración de Negocios. Número: 60 AÑO: 2007 Paginas: 147 - 164.

MALDONADO, Francisco Javier. Reputación Corporativa y Talento Humano. Revista: Tools. Loyalty Comunicaciones. Número: 1 AÑO: 2006 Paginas: 44 - 45.

MARÍN GRANADA, Carolina. CARVAJAL ARBOLEDA, Diana Lucia. Modelo de gestión por competencias, una herramienta exitosa para la gestión humana. Medellín: universidad de Medellín, 2006. CD-ROM 2028 2006

MÉNDEZ LEÓN, Alix. BADILLO CUETO, María Elena. ZAPATA RENDÓN, Yankelly. Liderazgo y la motivación en una organización. Medellín: universidad de Medellín, 2009. CD-ROM 5087 2009

MONDY, R. Wayne; DERAS QUIÑONES, Adolfo. JUÁREZ HERNÁNDEZ, Othon y NOE, Roberto M. Administración de Recursos Humanos. México: Prentice Hall Hispanoamericana, 1997. Páginas: 663. 658.3 / M692.

MUJICA DE GONZÁLEZ, María Lida. Construcción de un indicador de gestión fundamentado en el clima organizacional. Revista: REVISTA VENEZOLANA DE GERENCIA. Número: 47 AÑO: 2009 Páginas: 392 - 410.

MUÑOZ SÁNCHEZ, Alba Idaly. Promoción de la salud en los lugares de trabajo: teoría y realidad. Med. segur. trab. [online]. 2010, vol.56, n. 220, pp. 220- 225. ISSN 0465-546X.

Resolución 002646 de 2008 Factores de Riesgo Psicosocial en el Trabajo y para la Determinación del Origen de las Patologías Causadas por el Estrés Ocupacional en las Empresas. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/norma1.JSP?l=31607>

TRACY, Brian. Como contratar y retener a los mejores empleados: 21 técnicas probadas para utilizar inmediatamente. Barcelona: Gestión 2000, 2003. Páginas: 87. 658.314 / T761 2003.

VELÁSQUEZ, Dary Luz. La Comunicación Organizacional Como Apoyo en la Gestión del Talento Humano y la Productividad. Medellín: Universidad de Medellín, 2003. 658.45 / V434 2003