



TÍTULO DEL TRABAJO DE GRADO

Propuesta de mejora al proceso de bienestar laboral en la empresa Cotranal en Bucaramanga Santander.

AUTORES

Laura Maria Ardila Medina y código 1.095.926.404
Nelson Julián Plata Ruiz y código 1.098.675.984

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIOECONOMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BUCARAMANGA
FECHA DE PRESENTACIÓN 23-02-2020**



TÍTULO DEL TRABAJO DE GRADO

Propuesta de mejora al proceso de bienestar laboral en la empresa Cotranal en Bucaramanga Santander.

AUTORES

Laura Maria Ardila Medina y código 1.095.926.404

Nelson Julián Plata Ruiz y código 1.098.675.984

**Trabajo de Grado para optar al título de
Administrador de empresas**

DIRECTOR

Mg. Lina María Angarita Patiño

Grupo de Investigación en Ciencias Socioeconómicas y Empresariales - GICSE

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIOECONOMICAS Y EMPRESARIALES
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BUCARAMANGA
FECHA DE PRESENTACIÓN 18-02-2020**

Nota de Aceptación

Firma del jurado

Firma del Jurado

DEDICATORIA

Esta investigación la queremos dedicar a todos nuestros familiares, que estuvieron apoyándonos en este camino de formación. A cada uno de los docentes quienes aportaron su tiempo y conocimiento con el cual hoy construimos este proyecto. Y a las Unidades Tecnológicas De Santander por acogernos y ser parte de esta familia.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	8
INTRODUCCIÓN.....	9
1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	10
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.2. JUSTIFICACIÓN	12
1.3. OBJETIVOS	13
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	13
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
2. ESTADO DEL ARTE / ANTECEDENTES.....	14
3. MARCO REFERENCIAL.....	17
3.1. MARCO TEÓRICO	17
3.2. MARCO LEGAL	19
3.3. MARCO CONCEPTUAL.....	20
3.4. MARCO CONTEXTUAL	21
4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO	22
4.1. PASOS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO BAJO LA METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO.....	22
4.1.1 MATRIZ DE INVOLUCRADOS.....	22
4.1.2 ÁRBOL DE PROBLEMAS.	23
4.1.3 ÁRBOL DE OBJETIVOS.....	24
4.1.4 MATRIZ DE MARCO LÓGICO.	25
4.1.5 DOCUMENTO TÉCNICO.	25
4.1.6 HILO CONDUCTOR.....	26
4.2. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	26
5. CONCLUSIONES.....	40
6. RECOMENDACIONES	41
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	42
8. ANEXOS.....	44

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas.....	1.	Árbol	de	¡Error!	Marcador
no definido.					
Figura 2. Árbol de objetivos.....					24
Figura 3. ¿Cómo se ha sentido trabajando en la empresa?.....					27
Figura 4. ¿Como se siente con las condiciones de trabajo?.....					27
Figura 5. ¿Cuentan con recursos para realizar bien su trabajo?.....					28
Figura 6. ¿Las condiciones salariales para usted son buenas?.....					29
Figura 7. ¿Recibe retroalimentación continuamente por su desempeño?.....					29
Figura 8. ¿Cómo califica la relación con los compañeros?.....					30
Figura 9. ¿Las retribuciones por parte de la empresa le permite satisfacer la calidad de los servicios básicos?.....					30
Figura 10. ¿Como se siente cuando realiza su trabajo?.....					31
Figura 11. ¿Como se siente al pensar en su horario laboral?.....					32
Figura 12. ¿Como se siente al tomar decisiones?.....					32
Figura 13. ¿Como se siente al terminar su horario laboral?.....					33
Figura 14. ¿Como se siente al interactuar con sus compañeros?					33
Figura 15. ¿Como se siente en la empresa?.....					34
Figura 16. ¿Como se siente cuando realiza su trabajo?.....					35
Figura 17. ¿Como se siente en su horario laboral?.....					35
Figura 18. ¿Como se siente al terminar su horario laboral?.....					36
Figura 19. ¿Como se siente al interactuar con sus jefes?.....					36
Figura 20. ¿Como se siente en la empresa?.....					37

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Marco Lógico	25
Tabla 2. Matriz de involucrados	¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de la siguiente investigación es hacer una descripción de los programas y estructuras del bienestar laboral, aplicado dentro de la empresa Cotranal en la ciudad de Bucaramanga, apoyándose en las teorías de investigación sobre el talento humano y el bienestar laboral. Por tal motivo es adecuado revisar las teorías y conceptos sobre las gestiones del recurso humano en cuestiones del bienestar laboral para poder conducir un mejor asunto en los temas relacionados con la satisfacción de los empleados y sus relaciones en el entorno laboral.

Además, la investigación busca evaluar y ofrecer un ambiente el cual sea equitativo para los empleados. (Dessler, 2016) define la satisfacción laboral como las facilidades, ventajas y comodidades que los empleados deben tener para poder desarrollar sus actividades, esto siempre y cuando sean necesarias y oportunas, ya que los esfuerzos del trabajador deben verse reflejado en su ambiente y su remuneración.

Planteada esta propuesta de trabajo toma como entidad a la empresa Cotranal ya que este informe servirá como herramienta a las futuras investigaciones y de experiencia para que los directivos vinculen el bienestar laboral como un factor crucial para la productividad de la organización.

Se pudo concluir que el clima laboral en la empresa Cotranal está siendo afectado por la poca comunicación que tienen los superiores, además, los empleados no tienen suficientes incentivos para elevar su motivación y poder ser mas productivos. Por ende se recomendó a la empresa a poner en prácticas la acciones de mejores planteadas en este trabajo de investigación.

La metodología implementada para el desarrollo del trabajo se basó en encuesta tipo Likert basado en la investigación descriptiva, su enfoque cualitativo y método de análisis. Respecto a los objetivos se espera obtener un diagnóstico de la empresa sobre el proceso de bienestar laboral y así formular una propuesta de mejora la cual implemente la empresa para que dé solución a sus problemáticas logrando la productividad, rentabilidad y competitividad. Además, se planea divulgar los resultados del desarrollo del trabajo de grado en un CD a las UTS el cual tendrá información de toda la propuesta planteada sobre el proceso de bienestar laboral en la empresa.

PALABRAS CLAVE. Bienestar laboral, empresa, propuesta, recurso humano, satisfacción laboral.

INTRODUCCIÓN

Se entiende como bienestar laboral (Miranda, 2017) como la capacidad que tienen aquellas empresas o gerencias de poder entender la importancia que tiene los trabajadores en las labores de la compañía. Por esto también es necesario comprender que la responsabilidad de hacer que sea un tiempo agradable y grato posible. No solamente se habla de productividad y eficiencia; sino que además brindarles espacios en el cual estén contentas, de tal forma que estén felices laborando, vean la empresa como su amigo y aliado y los proyecte a ser mejores personal y profesionalmente aportando a su calidad de vida y a la empresa.

De igual forma es importante entender que el bienestar laboral en las compañías es vital para que los empelados generen sentido de compromiso, emocional y orgullo al pertenecer a una compañía que sepa apreciar sus intereses y los ayude a crecer. Los indicadores que demuestran la importancia del clima laboral se ven reflejados en los equipos o grupos de trabajo a medida que las relaciones y habilidades sean exigidas técnicamente al desarrollar actividades que comprometan el talento humano. (Vélez, 2015) El bienestar laboral busca que las necesidades de las organizaciones como las de los empleados asuman nuevos cambios en el contexto profesional y cultural dentro de la misma. Mantener el enfoque sobre los objetivos que la empresa por los cuales se determinan su misión es uno de los retos de los empelados pues debe prevalecer la naturaleza de la empresa así cambien su métodos por los cuales lo buscara. El carácter del bienestar laboral es positivo, (Veenhoven, 2017) surgiendo de la felicidad personal y teniendo como consecuencia la satisfacción del empelado expresado valorativa-cognitiva y teniendo como resultado las expectativas y logros laborales. Promocionar y mantener altos grados de bienestar mental físico y social en los empleados.

Por tal razón esta investigación pretende en la organización Cotranal sentir la necesidad de diagnosticar sobre la percepción de los trabajadores de acuerdo a su vida laboral, sentido de pertenecía, cultura y motivación. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de las encuestas realizadas y finalmente se pueda diseñar actividades y un programa de bienestar laboral que ayude a contribuir a la disminución de inconformidades por parte de los empleados y la alta rotación de los mismos. El programa de clima laboral busca lograr que la empresa tenga un personal motivado, ambiente sano y una alta calidad de vida laboral; ya que será el reflejo de la productividad, aislando la resistencia al cambio, eliminando el negativismo y demás actitudes que llegasen a afectar las relaciones y por ende el trabajo. Las actividades se enfocan en poder generar ambientes más armoniosos de igual forma como los aspectos que sean relevantes al desarrollo y construcción de nuevos conocimientos siendo el tema principal de la investigación.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A través la historia los seres humanos han buscado las maneras y formas de tener estabilidad, social, económica, cultural y laboral. Hace un par de décadas el bienestar laboral nace como oportunidad o alternativa que integre el ámbito psicosocial y teórico. Inicialmente estos programas solo se centraban en la problemáticas sociales mejorando las condiciones mentales y morales del empleado. Tiempo después los proyectos comenzaron a mejorar las condiciones del trabajo. El poder tratar este tema desde un análisis científico fue gracias a la psicología ya que el poder determinar ciertos comportamientos hace que posible establecer las conductas que los empleados tengan en su ambiente laboral. (Alvarez, 2018).

El bienestar laboral es un mecanismo que surge hacia necesidades tanto de las organizaciones como de sociedades dentro de un contexto laboral. Es necesario estar informados acerca de los cambios culturales y políticos del mundo exterior, así como de igual forma a las políticas empresariales. El termino clima laboral se dimensiona como cada empleado satisface sus necesidades básicas, sabiendo que deben ser objetivas y determinar qué objetivos se pueden llevar a cabo dentro de la naturaleza de la empresa. El clima laboral es de estructura positiva, surge gracias a las necesidades y consecuencias del empleado, las evaluaciones cognitivas ayudan a establecer un balance entre el ámbito laboral y los logros obtenidos, y además que están directamente relacionados con la personalidad. (Lady, 2013).

En los últimos años los estudios son cada vez más especializados, se llegó a la conclusión de que la mayoría de los empleados sufren diferentes enfermedades laborales, o en su defecto no están conformes con los que reciben por parte de la empresa, ya sea en su remuneración o en sus condiciones laborales. Cada persona es un criterio para la empresa pueda desempeñar y establecer una convivencia sana y armoniosa. Por tal razón la empresa debe mostrar el respeto a los empleados como el activo más importante la organización.

La empresa Cotranal es una cooperativa cuya razón social es el transporte de pasajeros, giros, hotelería y servicio de combustible. Con más de 55 años en el mercado esta empresa ha crecido en gran parte del nororiente colombiano, sin embargo se ha evidenciado que debido a las causas que generan las fugas de información, mal ambiente laboral y falta de comunicación asertiva y efectiva, se presentan problemáticas al interior de la empresa como

la baja productividad, bajo desempeño laboral, desmotivación e insatisfacción por parte de todo el personal en la empresa.

¿Cuál es el proceso de bienestar laboral en la empresa Cotranal que actualmente se está implementando?

1.2. JUSTIFICACIÓN

Actualmente el plan de desarrollo llevado por el presidente Duque al tema laboral ha entrado en controversia ya que plantea que se paguen a los empleados por horas y no de manera fija; lo que provoca descontento en todo el país; sin embargo él menciona que se seguirá pagando la seguridad social, pero los trabajadores no desean contratar de esta manera ya que se ve afectada su economía y la de sus familias; de igual forma la remuneración salarial en las empresas colombianas se ha convertido en calificativos para destacar a las compañías que hacen su labor de responsabilidad social empresarial, sin embargo, esto no significa que se tenga un buen desempeño (Correa, 2020) . Fomentar las actividades de bienestar laboral en las empresas colombianas se rige por el Art 21 del código sustantivo de trabajo en donde en un solo párrafo plantea los derechos que los empleados deben tener en cuanto a recreación o sana dispersión. No obstante, la realidad es que no se consigue tener repercusión sobre estas actividades, por tal razón el ministerio de trabajo continúa apoyando y amparando a los trabajadores en caso de llegar a vulnerarse los derechos de dichas personas. A pesar de esto el tejido empresarial debe seguir fortaleciendo y apoyándose en todo lugar el tema del bienestar laboral y si verdaderamente desea obtener resultados positivos en la organización.

Ninguna organización en la plenitud del ejercicio de sus funciones, desearía el tener que enfrentar altibajos, y menos debido a las problemáticas de las relaciones de los empleados en la organización, o por la falta de estímulos e incentivos laborales. De tal forma que llegase a ocurrir afectaría inmediatamente y de forma negativa al desempeño de las actividades y la productividad de la empresa. Proyectarse a las acciones del mercado y al de los clientes es una prioridad, sin embargo, si no se cuenta con un talento humano satisfecho no sirve de nada hacer los esfuerzos e inversiones que hacen las compañías por llegar a tal fin.

Los programas de bienestar laboral en las empresas son objeto de estudio encaminados a poder ofrecer y desarrollar de forma armónica e integral los niveles de calidad laboral de los empleados y de su círculo social y familiar; por medio de actividades que ayuden a la satisfacción de sus necesidades como la recreación, educación, protección, aprendizaje y cultura. Crear ambiente sanos y óptimos para el trabajo en la organización, con gran sentido de pertenecía, clima laboral adecuado y entorno sano que favorezca el comportamiento de los integrantes en sus conductas diarias y la plena satisfacción de la empresa. (Gómez& Porras. 2017).

La razón por la cual se debe realizar esta propuesta es debido a que existe la necesidad de efectuar cambios a nivel interno de la empresa, mejorando la convivencia del talento humano y de la productividad y crecimiento económico que significa para la empresa, ya

que se crea una iniciativa de transformación y sostenibilidad para todo el talento humano, además la empresa tendrá un factor diferencial ante la competencia mejorando su competitividad y productividad; de igual forma esta propuesta es relevante para las UTS porque alimenta Competitividad y clima de negocios línea de investigación del grupo GICSE; por otra parte la empresa resulta con la necesidad del desarrollo de esta investigación para dar solución de sus problemáticas internas ,buscando su conveniencia organizacional al ser más productiva y competitiva en el mercado, teniendo un recurso humano altamente capacitado y eficiente. Además, que los estudiantes podrán poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera, adentrándose en un campo de acción real y dando la oportunidad de mejorar la comunidad y su entorno en general.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Formular una Propuesta de mejora al proceso de bienestar laboral en la empresa Cotranal en Bucaramanga Santander que permita la mejora de la calidad de vida del personal, tomando como referencia el modelo de Peter Warr.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el estado actual de la empresa Cotranal en el proceso de bienestar laboral por medio de la encuesta para encontrar las inconformidades de los trabajadores de acuerdo al modelo de Peter Warr.
- Analizar los resultados obtenidos a través de la encuesta realizada para especificar los factores positivos y negativos que hacen parte del bienestar laboral.
- Plantear acciones de mejora teniendo en cuenta las inconformidades reflejadas en el proceso de bienestar laboral para mejorar la calidad de vida de los trabajadores en la empresa Cotranal.

2. ESTADO DEL ARTE / ANTECEDENTES

Título: Cultura organizacional y bienestar laboral en profesionales de salud del centro de salud ascensión Huancavelica.

Autor: Espinoza Ochoa, Alcira Elsa Gaspar Huaman, Julissa

Crear la relación entre bienestar laboral y cultura empresarial del centro de salud Ascensión Huancavelica 2018, cuya metodología que se empleo fue de tipo hipotética y deductiva; el estudio se llevó a un nivel correlacional diseñando una muestra de 45 profesionales de la salud, de forma experimental. Después se recolectaron los datos con técnicas como fue la encuesta donde se implementó un cuestionario acerca de la cultura organizacional de forma diferencial sistemática con el bienestar laboral. Los resultados obtenidos concluyeron que el 24% de los profesionales del centro de salud Ascensión Huancavelica presentan una cultura organizacional flexible y un bienestar laboral regular con un 2,2%, de tal forma que la cultura organizacional es fuerte y el bienestar laboral también es alto. Además también se pudo concluir que si existe una relación entre las dos variables mencionadas como caso de estudio.

Título: Impacto del bienestar laboral en el personal administrativo de la empresa cibertec.

Autor: Ivone Yudeith Cucaita; Helena katherineAlvarez; Lady Janeth Medina

Este proyecto tiene como objetivo investigar el bienestar laboral y su impacto del personal administrativo de la empresa Cibertec, esta es una organización iberoamericana de ciencias tecnológicas que se dedica básicamente a capacitar estudiantes. La investigación está basada en las condiciones físicas, laborales, económicas, mentales y psicológicas de los colaboradores de la corporación y de la forma en que se ejerce el impacto laboral en las áreas de la empresa. Se realizo una revisión teórica como aspecto fundamental para la investigación, de manera específica se trataron los siguientes temas: motivación, eficacia, accidentes y enfermedades laborales, economía, ambiente laboral, necesidades básicas, bienestar físico, capacitación. Psicología, calidad de vida, bienestar social.

El tema fue expuesto de forma minuciosa, respetando los límites y los datos que solo fueron para el estudio de tema, de tal manera que llegara a una conclusión de los temas que se deben tomar como prioridades y poder alcanzar los objetivos propuestos en la investigación. El cuestionario utilizado consta de 18 ítems o preguntas, a una muestra de 7 personas administrativas y poder analizar los factores y causas que generan impacto en el clima laboral.

Se pudo concluir que el nivel de bienestar en la empresa es bajo y se presentan un 10% de problemas en la comunicación, desmotivación, falta de incentivos, y desempeño laboral. Por tal razón es recomendable dar inicio a los programas de bienestar laboral donde los empleados tengan beneficios personales y familiares, buscando motivación, mejorando el rendimiento de los empleados y tener mejor desarrollo personal y profesional.

Título: Bienestar laboral en los trabajadores de una empresa portuaria de Escuintla.

Autor: Sheyly Jubelkys López Salinas

Este estudio se realizó con el fin de conocer si existe bienestar laboral en los empleados de esta empresa. Para obtener la muestra se utilizó la fórmula de muestreo aleatorio simple aplicada a 72 empleados. Para el logro de objetivos se basó en investigación de tipo descriptiva

Y la técnica encuesta tipo likert dividida en 5 variables logro, reconocimiento, del Trabajo en sí, responsabilidad y promoción.

Se logro concluir que los trabajadores de la empresa tienen un mayor nivel de bienestar laboral ya que cuentan con una excelente calidad de vida en su ambiente laboral. En este estudio se recomienda que la empresa realice un monitoreo sobre el bienestar laboral, reuniones tomando en cuenta las opiniones de los empleados para saber la satisfacción de ellos en la empresa.

Título: El Bienestar Laboral en las Empresas como Responsabilidad Social Empresarial en Colombia.

Autor: Sergio León Torres Alzate

Este estudio se baso en la importancia del bienestar laboral en las empresas colombianas, un tema que trabaja en el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores y la responsabilidad social empresarial. Se baso en ideas de varias empresas respecto a este tema que sirven para las demás compañías para implementarlas en el proceso de bienestar laboral.

La metodología implementada fue una grafica que describe las principales unidades que trabaja el bienestar laboral en las organizaciones colombianas, y como estas ideas o acciones fortalecen a las empresas en el tema de la responsabilidad social empresarial.

Título: Diseño del programa de bienestar laboral de Prevesa concretos en el marco de la responsabilidad social empresarial (Universidad Industrial De Santander).

Autor: Ángelo Alexander Ávila Alvarado

La empresa Prevesa S.A.S está conformada por seis corporaciones en el ámbito de construcción, entre las que también se cuenta con reconocimiento y experiencia en la producción de concreto y transporte de la misma. El propósito de esta investigación es apoyar el área de talento humano con la formulación y gestión del bienestar laboral de la empresa, implementando acciones específicas estratégicas para contribuir al mejoramiento de la vida laboral de los empleados; teniendo en cuenta la responsabilidad de la empresa en la evaluación, identificación y monitoreo de sus trabajadores en cuanto a los riesgos que estén expuestos de la calidad de vida. Para el marco de este proyecto se analizará las debilidades y fortalezas para la gestión laboral en su programa de clima laboral para posteriormente analizar los resultados y hacer un diagnóstico que planteen acciones para fortalecer dichos programas.

Título: Formulación de estrategias de bienestar laboral en la fundación Laical Miani en el marco normativo de seguridad y salud en el trabajo (Universidad Industrial De Santander).

Autor: Jessica Paola Alvarado Lozano

Las empresas en Colombia legalmente constituidas deben acatar la normatividad que exige el país para los sistemas de seguridad y gestión en salud respondiendo a las necesidades de los trabajadores en donde se incluyan acciones, auditorías y correctivos para conocer y evaluar los riesgos que afectan a los colaboradores en su ámbito laboral. Este sistema debe ser costado e implementado por el empleador, quien debe garantizar las medidas que sean necesarias para mejorar las condiciones laborales, sin importar el nivel jerárquico o el lugar en que se encuentren los empleados en la empresa. Por tal motivo la Fundación Laical Miani por medio de revisar los riesgos y aplicar una encuesta para el sentido del riesgo psicológico y social, aportan estrategias y acciones que estén encaminadas a minimizar factores negativos para los productos en la exposición de los riesgos psicosociales, además de la atención integral para contribuir al bienestar laboral y el correcto funcionamiento de la empresa.

3. MARCO REFERENCIAL

3.1. MARCO TEÓRICO

El bienestar laboral, es un concepto que define el estado de por un determinado grupo que trabajan en una organización. Logrando por medio de planes, proyectos y programas que buscan mejorar la gestión de las labores, además de aspectos dinámicos como familiares, personales y sociales. La orientación que se enfoca en proteger por los derechos e intereses de los empleados, de igual forma que su función es apoyar y complementar las políticas de todas las organizaciones. Por tal motivo el bienestar laboral es apreciativo para designar los beneficios, programas y servicios que en términos generales las organizaciones deben contar, y esos a su vez se enfocan en mejorar las necesidades sociales, culturales y económicas de los empleados y directivos, así como de igual forma las relaciones intra e interpersonales. (Jimenez, 2018)

El término de bienestar laboral es relacionado con la calidad de vida que los empleados buscan satisfacer desarrollando de forma integral en el trabajo de la organización; existe una gran preocupación en torno a la recompensación del trabajo y la insatisfacción de los empleos. Una de las formas en que se mide el bienestar laboral es valorando el nivel de satisfacción de los empleados se relaciona con los siguientes factores: uno es la autonomía de poder desarrollar las tareas y de usar conocimientos o habilidades para llegar tal fin; según es vincular el trabajo en equipo para poder solucionar problemas mejorando a su vez las comunicaciones y en tercer lugar están las tomas de decisiones que hacen sentir seguro al empleado de su trabajo y habilidades. Por tal razón es necesario hablar de los posibles fenómenos que afectan el rendimiento de estas personas y de la empresa en general, como las sobrecargas, falta de confianza, y también el síndrome de Burnout. (Herrera & Martínez, 2017).

Los seres humanos tienen una capacidad de adaptación tan alta que después de un tiempo estimado se pierde el sentido emocional y en ese momento se convierte en una especie de obligación, e incluso se llega a tal punto de desaparecer el sentido de conciencia (Worden, 2019). Este valor brinda a cada área una evaluación de personal sobre su bienestar en momentos específicos, se menciona que hay influyentes que determinan el resultado como la influencia social y cultural. En gran medida la sociedad es quien forja la personalidad de cada persona, aunque para ello unos elementos básicos, (Day, 2016) menciona que para el desarrollo interpersonal la persona tiene la capacidad de expresar sus ideas, sentimientos y pensamientos hasta llegar al punto de compenetrar en un círculo social y de ahí en adelante es cuestión de madurar la interacción. El bienestar laboral es un factor a

largo plazo a pesar de tener variaciones por circunstancia externas; teniendo en cuenta lo anterior esta variable está sujeta a cambios positivos y negativos permitiendo que sea sujeto a los cambios de los empleados; es decir si el empleado establece barreras o tiene resistencia al cambio, es posible que el bienestar laboral no tenga efectos en la organización. Por tal razón es indispensable que las empresas sean conscientes de la importancia del tema y de poner en disposición investigaciones que hagan parte del cambio del talento humano, un cambio positivo. (López, 2018)

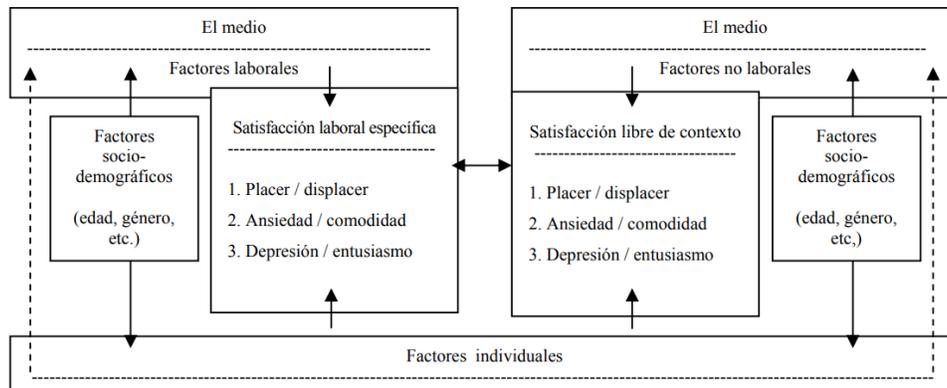
Hoy en día existe una teoría gracias al empresario y conferencista (Osaka, 2017) en donde plantea que tener una empresa de calidad, un equipo de calidad o una vida de calidad, cada persona debe comprometerse consigo mismo, de ahí se irán formando hombres de calidad. Las organizaciones al igual que las personas a través de la vida deben tener educación formativa, ya que más impartir el conocimiento también debe tener valores; este es el inicio en donde niños, jóvenes y empresas se deben enamorar de los que son y de lo que hacen.

El BIEN SER plantea que debemos ser honestos, ser puntuales, ser disciplinados, ser responsables; este es el principio fundamental del respeto. Seguido está el BIEN HACER donde todo lo que hagamos, lo hagamos bien es así que las personas que dan más de lo que reciben podrán subir al SER ESTAR, y este paso es un sinónimo de felicidad ya que diste todo de ti, tu esfuerzo, tu empeño, tu trabajo y el trato con la gente. Y según Carlos Kazuga si se cumplen estos tres pasos se podrá llegar al último principio el BIEN TENER, en donde se debe ser consciente de que los primeros años de la empresa son de inversión, tiempo y cuidado igual que un bebé y los primeros 20 años requieren de atención adecuada.

Modelo de Peter Warr sobre el Bienestar Laboral

(Warr, Modelo para medir la satisfacción laboral, 2003) Propone un modelo para determinar la satisfacción laboral del empleado, este modelo se basa en la posición del sujeto frente a los ejes y contextos laborales como en su vida en general. La influencia de los contextos incorpora varios factores laborales los cuales influyen en distintos niveles tomando en consideración factores individuales como las afectaciones positivas y negativa; además integra factores sociodemográficos, como el género, edad y demás que llegan a influir en la percepción del sujeto. Para la comprobación de dicho modelo es necesario el estudio previo de sus componentes, ya que estas exigencias resultan necesarias para la empresa.

Modelo De Bienestar Del Trabajador Y Sus Determinantes De Warr



Fuente: Psicología y salud Universidad Veracruzana

Según (Warr, Modelo Axial de Peter Warr para la Medición del Bienestar Laboral, 2018) la figura anterior este modelo resulta óptimo para la satisfacción laboral pues el efecto de la valoración que los factores que se mencionaron anteriormente se difieren de las variables sociodemográficas tanto individuales como colectivas. En la actual investigación se apoya con la revisión literaria, e instrumentos para medir otros factores para predecir en qué posición está el sujeto de acuerdo a los ejes del modelo.

3.2. MARCO LEGAL

Constitución Política de Colombia

Artículos 48,51, 52, 53, 57. De acuerdo con la Constitución Política de Colombia de 1991, los artículos referidos elevan a nivel constitucional el concepto de seguridad social y los derechos a vivienda digna, recreación y deporte, el estatuto del trabajo y los estímulos en la gestión de los trabajadores en las empresas.

LEY 100 de 1993 Respecto al Bienestar Social Laboral, es necesario mencionar la Ley 100 de 1993, que trata el tema de la Seguridad Social Integral, sirve de marco legal para apoyar una de las áreas de intervención a las que hace alusión el Decreto 1567/98, cual es el área de Protección y Servicios Sociales.

Código Sustantivo del Trabajo (Decretos 2663 Y 3743 de 1961)

Ley 1010 de 2006: Adoptar medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.

3.3. MARCO CONCEPTUAL

Bienestar laboral

El bienestar laboral es un factor importante para conseguir un personal con desempeño laboral, motivación, comprometido con la organización. El bienestar laboral no solo hace referencia a gozar de buena salud sino que a su vez es un bienestar emocional donde el recurso humano este bien, contento, tranquilo, satisfecho con las funciones que realizan en su puesto de trabajo. Por este motivo, las organizaciones deben trabajar con el fin mantener y aumentar la felicidad de los trabajadores. Estar feliz consigo mismo y con los demás es fundamental ya que felicidad es algo básico y fundamental en todos los ámbitos de la vida, estar feliz en el trabajo implica que la empresa está haciendo muy bien su labor de mantener al talento humano motivado, satisfecho, con un ambiente laboral adecuado, prestándole programas de bienestar laboral. (Caurin, 2018).

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral se puede decir que es la conformidad de la persona con su puesto de trabajo. A sí mismo es la interacción entre las personas y el ambiente laboral y puede ser intrínseca que hace referencia a las funciones que realizan en su área de trabajo y la percepción a esto, La satisfacción extrínseca se refiere a otros factores de trabajo como las prestaciones y el salario. La satisfacción del personal se ve reflejada en las actitudes, conductas, aptitudes y el desempeño del personal en la organización, lo que permite que desarrolle correctamente sus tareas, cumpla con las metas u objetivos planteados. A su vez la empresa logra ser más rentable y productiva. (Castro & Ramírez, 2019).

Desempeño laboral

El desempeño laboral es el desarrollo, crecimiento de todo el recurso humano que cumplen con su jornada laboral dentro de la empresa. Es decir que el personal es eficiente con las tareas o funciones que realiza continuamente para alcanzar las metas u objetivos requeridos por la empresa. El empeño, la responsabilidad, el compromiso que el empleado hace para cumplir con sus funciones o su rol de trabajo va orientado hacia el éxito [de la empresa y a su beneficio propio. El desempeño se evalúa mediante variables definidas y valoradas, entre ellas: actitudinales: disciplina, actitud, iniciativa, responsabilidad, habilidad, discreción, interés, creatividad, capacidad de realización y operativas: conocimientos del trabajo, calidad, trabajo en equipo, liderazgo (valero, 2016)

Clima laboral

El clima laboral se puede decir que es una “cualidad” del entorno de una empresa en el cual está el recurso humano y la conducta que ellos presentan; es decir la cultura organizacional, los comportamientos y acciones del personal. El Clima laboral es el ambiente que se desarrolla entre los trabajadores dentro de una organización.

La calidad del clima laboral influye directamente con la satisfacción de los empleados y por consiguiente mejora la productividad y rentabilidad. La empresa debe adoptar métodos de evaluación de desempeño y satisfacción del empleado para poder verificar las falencias que se presenten y dar solución oportuna para que se logre el cumplimiento de objetivos individuales y organizacionales. (Olaz, 2013).

3.4. MARCO CONTEXTUAL

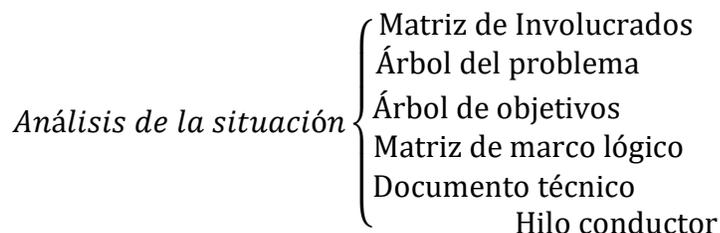
La empresa Cotranal es una entidad de transporte de pasajeros y de carga (paqueteo o remesas). Su sede principal está ubicada en Pamplona Norte de Santander. Actualmente también tienen una sucursal en Bucaramanga ubicada en la Avenida Quebradaseca con Cra 20 esquina que presta los servicios de encomiendas (paqueteo). De igual manera Cotranal tiene oficina de servicio de pasajeros en el terminal de transportes modulo 1. La empresa en general cuenta con 400 socios distribuidos de la siguiente manera: 60 socios y 15 conductores en Bucaramanga.

La sede de Bucaramanga cuenta con 8 empleados en total, un jefe de oficina y 7 oficinistas los cuales están distribuidos 4 personas en terminal de trasportes y 3 personas en la oficina de encomiendas.

Sin embargo, la empresa cuenta con empleados indirectos o por prestación de servicio de Carga y descarga 4 personas la cual su remuneración es por cada planilla realizada.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

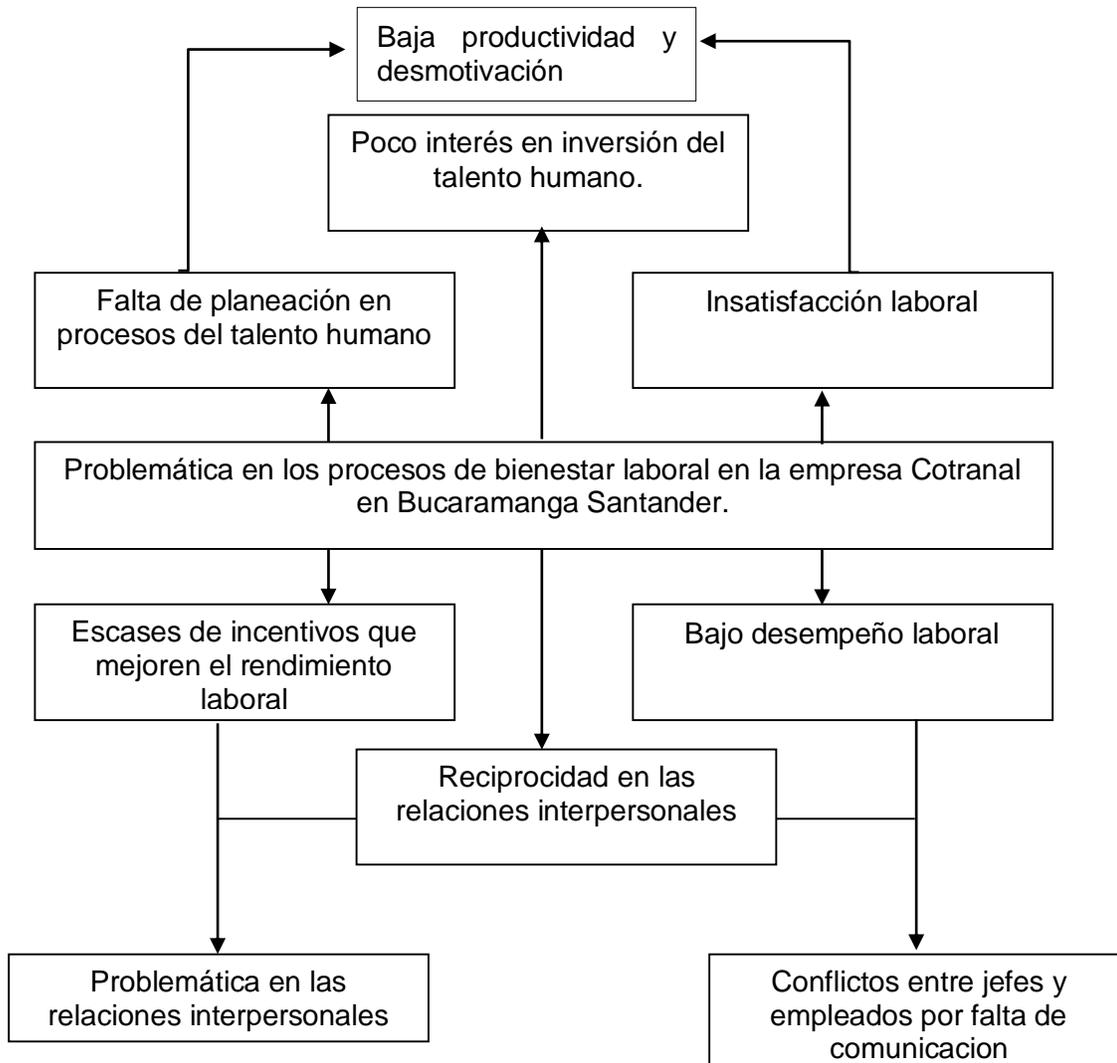
4.1. Pasos para el desarrollo del proyecto bajo la Metodología del Marco lógico.



4.1.1 Matriz de Involucrados.

GRUPOS INVOLUCRADOS	INTERÉS	APORTES FAVORABLES	APORTES DESFAVORABLES
Investigadores	<p>Aplicación de nuevos conocimientos y adquisición de nuevas experiencias en los procesos investigativos.</p> <p>Cumplir con los requisitos establecidos con la situación para obtener el grado como profesional en admiración de empresa.</p>	<p>Contribuir a la investigación con los conocimientos adquiridos durante los años cursados en la UTS</p>	<p>Aportar credibilidad para futuras investigaciones</p>
Empresa Cotranal	<p>Analizar los procesos del talento humano que actualmente tiene la empresa.</p> <p>Propuesta de mejora para los procesos de bienestar laboral en la empresa Cotranal.</p>	<p>Analizar la actualidad de sus procesos</p> <p>Buscar alternativas que conlleven a mejorar sus procesos</p>	<p>Resistencia a los cambios culturales y organizacionales</p> <p>Carencia de recursos.</p>

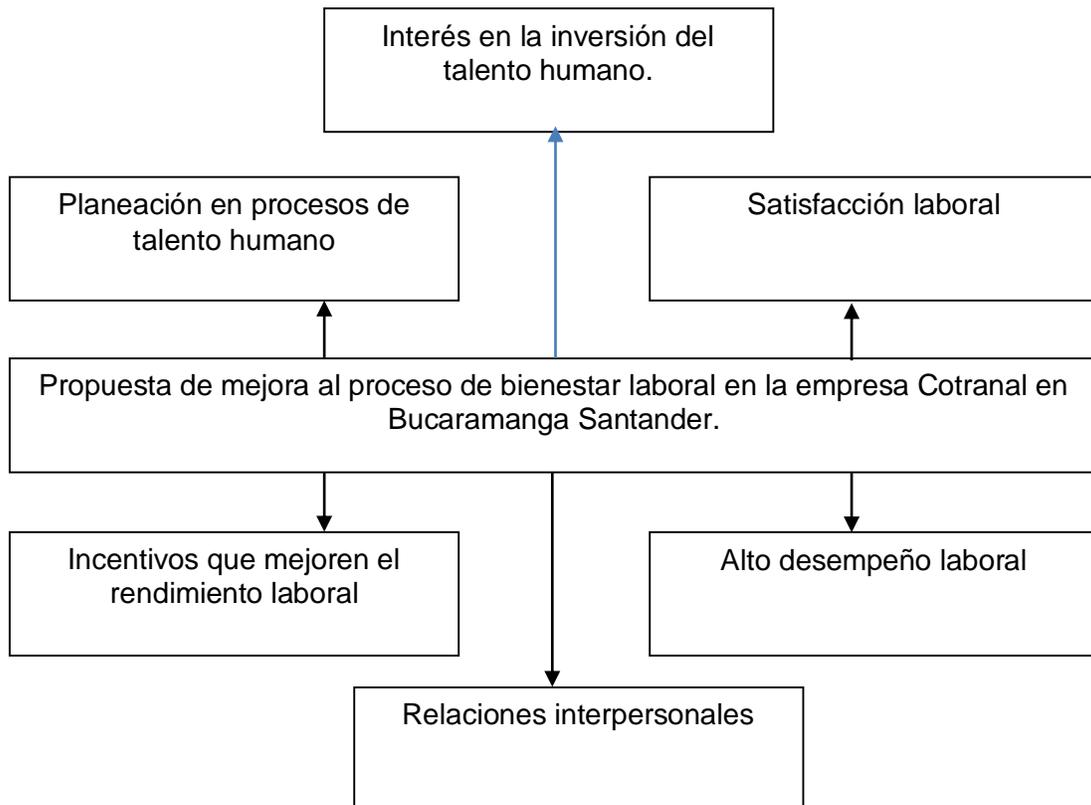
4.1.2 *Árbol de problemas.*



La problemática más frecuente del clima laboral en la empresa Cotranal es la insatisfacción por parte de los empleados, quienes manifiestan que la falta de incentivos por parte de la empresa, no se ajustan a las cargas laborales que desempeñan; por lo cual su bajo rendimiento se manifiesta en las labores.

Por ende, las relaciones interpersonales no son las mejores, el compañerismo y demás procesos de bienestar laboral no se adecuan a las necesidades que actualmente tiene la empresa.

4.1.3 *Árbol de objetivos.*



Se pretende que la planeación de los procesos del talento humano actúe con actividades que puedan mejorar la satisfacción laboral y se promueva la inversión del talento humano por parte de la empresa como lo es el alto nivel de desempeño laboral e incentivos que mejoren el rendimiento laboral. Las relaciones interpersonales forman parte de la gran importancia de mejorar el ambiente en la empresa. Por cual se requiere mayor énfasis en incentivar el compañerismo de los miembros de la empresa.

4.1.4 Matriz de marco lógico.

Tabla 1. Matriz de Marco Lógico

Nivel	Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	F.1. Contribuir a mejoramiento del clima laboral de la empresa Cotranal	F.1.1. Mejoramiento del clima laboral empresarial F.1.2. Aumento del desempeño laboral de los empleados F.1.3 Datos de utilidades y rentabilidad de la empresa	MV.1 seguimiento a los focus group de la empresa MV.2. Encuestas laborales para el personal MV.3. Mecanismos para que los empleados presenten sus opiniones	La empresa tiene influencia en el mercado
Propósito	F.2. Mejorar el clima laboral de la empresa F.3. Mejor Calidad de vida laboral para los empleados	Acciones de mejora planteadas en la investigación que conlleven al cumplimiento de la propuesta	Productividad de la empresa Mejorar el desempeño de los empleados	Influencia de la competencia y factores externos
Componentes	Proponer acciones de mejora para el ambiente laboral	Mejorar su público objetivo y expansión del mercado	Implementar el trabajo de investigación	Mejoramiento de las capacidades del recurso humano
Actividades	Identificar la situación actual de la empresa Cotranal	Realización de la encuesta a los empleados de la empresa	Dar cumplimiento a los objetivos planteados	Propuesta de mejora a los procesos de clima laboral

Fuente: (Ortegón, Pacheco, & Prieto, 2005)

4.1.5 Documento Técnico.

El proyecto de grado se realizó haciendo una Identificación y Análisis del estado actual de la empresa en los procesos de bienestar laboral. A su vez se diseñó el instrumento de

recolección de datos (encuesta) y se aplicó respectivamente a los empleados de la empresa Cotranal con el propósito de evidenciar las falencias y así obtener resultados claros para su respectivo análisis y poder formular una propuesta de mejora en dichos procesos.

4.1.6 Hilo Conductor.

DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES	MESES						Presupuesto
	1	2	3	4	5	6	
Reunión con la directora del proyecto.							\$0
Visita y análisis de la situación actual de la empresa en los procesos de bienestar laboral							\$1.081.000
Aplicar el instrumento de recolección de información de acuerdo al modelo de Warr							\$2.000.000
Análisis de resultados y formulación de propuesta de mejora en el proceso de bienestar laboral							\$2.000.000
Entrega del documento final							\$500.000

4.2. Cumplimiento de objetivos

Para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación se realizó una encuesta de tipo Likert. La investigación es de tipo descriptiva ya que pretende obtener una descripción acerca del bienestar laboral que actualmente se maneja en la empresa, para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula para población finita y trabajando con un margen de error del 5%

ENCUESTA:

Se aplicó el instrumento de recolección de información la encuesta de acuerdo al modelo de Warr a 40 empleados de la empresa Cotranal para detectar el nivel de satisfacción o insatisfacción; nivel de inconformidad a comodidad y nivel de depresión a motivación

A continuación, está el respectivo análisis de las diferentes preguntas aplicadas.

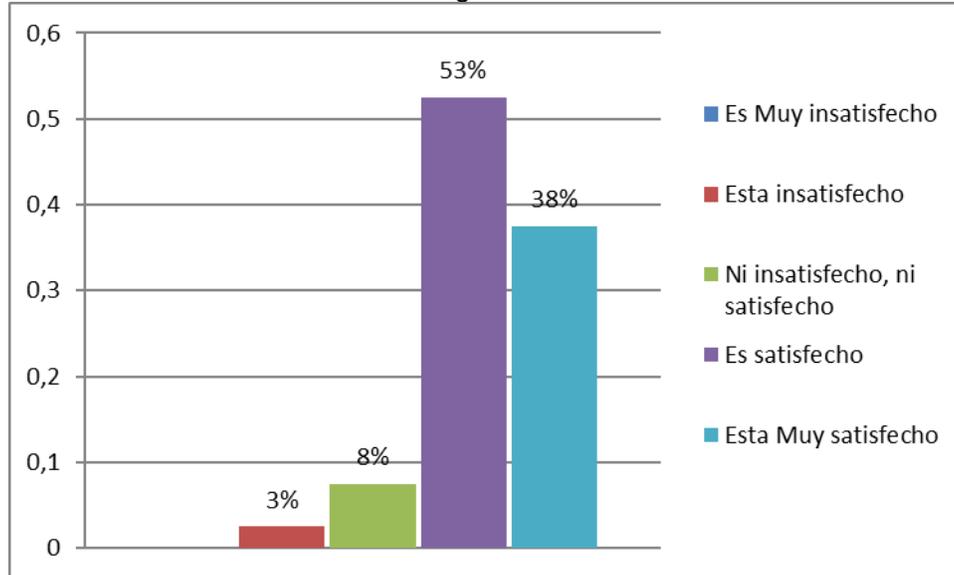
ELABORADO POR:
Oficina de Investigaciones

REVISADO POR:
Soporte al sistema integrado de gestión

APROBADO POR : Asesor de planeación
FECHA APROBACION:

PREGUNTAS DE ACUERDO AL GRADO DE SATISFACCION

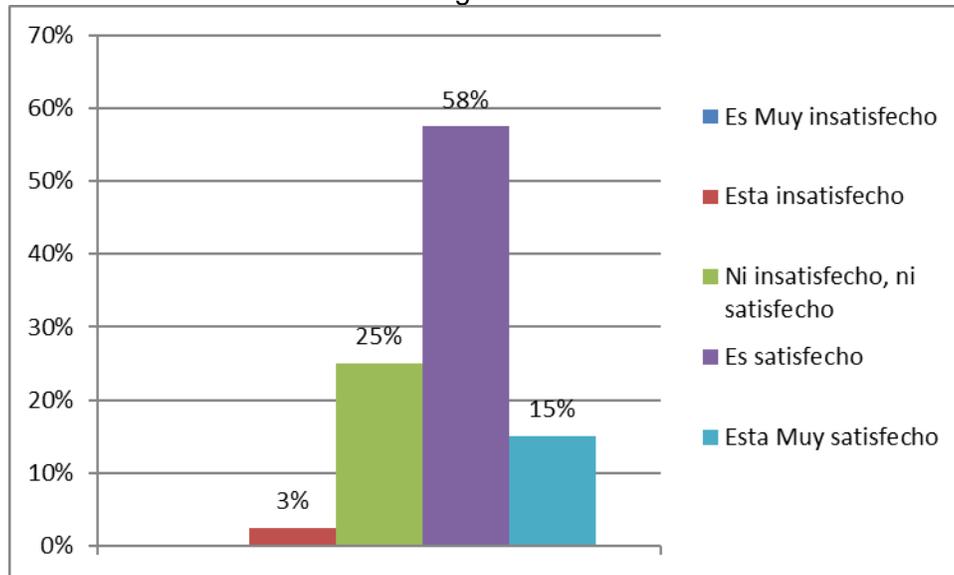
Figura 3.



Fuente: elaboración propia

En la figura 3, más del 50% encuestados respondieron que están satisfechos respecto a como se sienten trabajando en la empresa. Y muy satisfechos están 38% empleados, lo que se establece que la empresa genera un ambiente parcialmente estable.

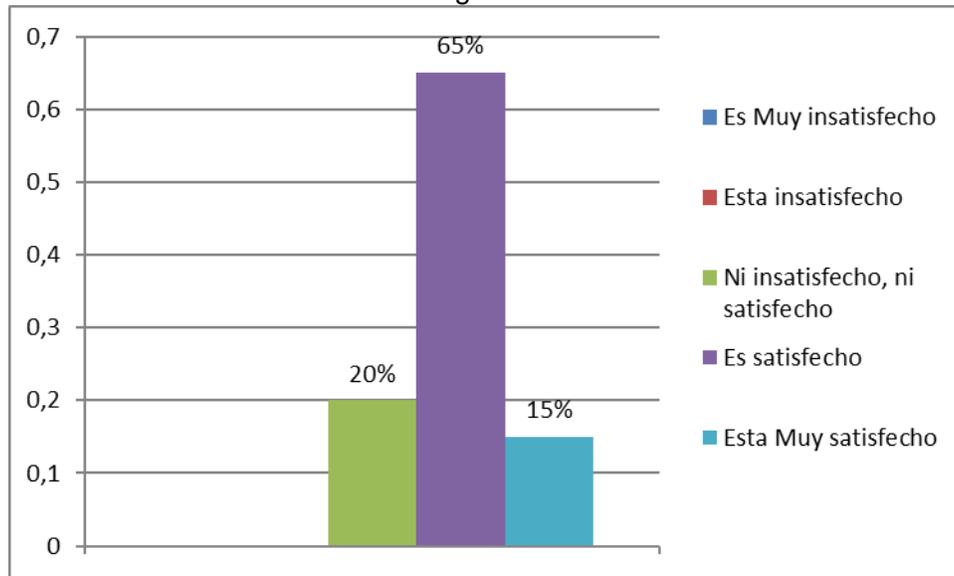
Figura 4.



Fuente: elaboración propia

Según la figura 4, 58% empleados respondieron que están satisfechos con las condiciones laborales que le proporciona la empresa, 25% de los empleados están ni satisfechos ni insatisfechos, por lo cual hay una cantidad considerable de personal que falta por que se sienta satisfecho.

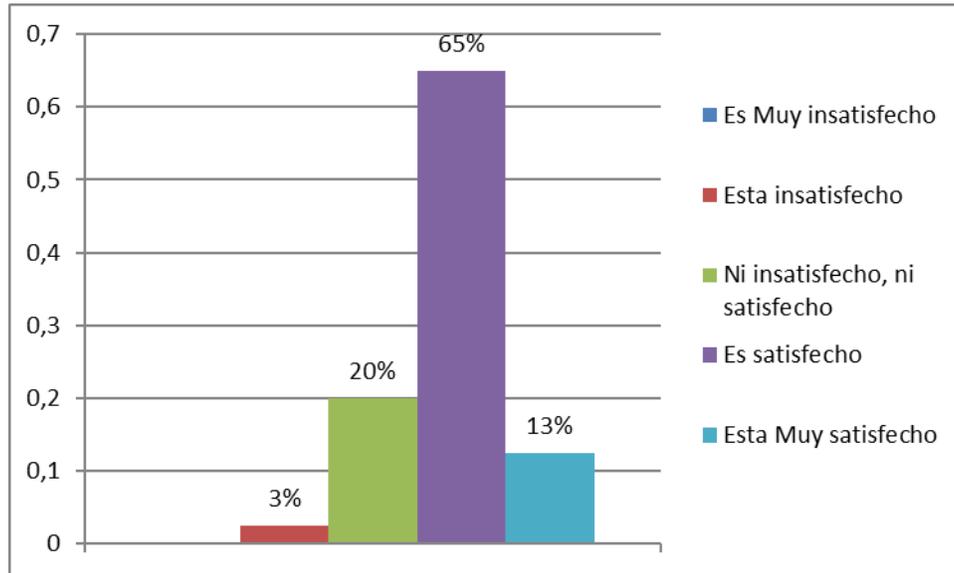
Figura 5.



Fuente: elaboración propia

En la figura 5, los encuestados dieron a conocer que están satisfechos con los recursos que la empresa les brinda para realizar sus trabajos, además, 20% de los encuestados plantean no estar ni satisfechos ni insatisfecho lo que se deduce en que se le brinda lo necesario sin mayor relevancia.

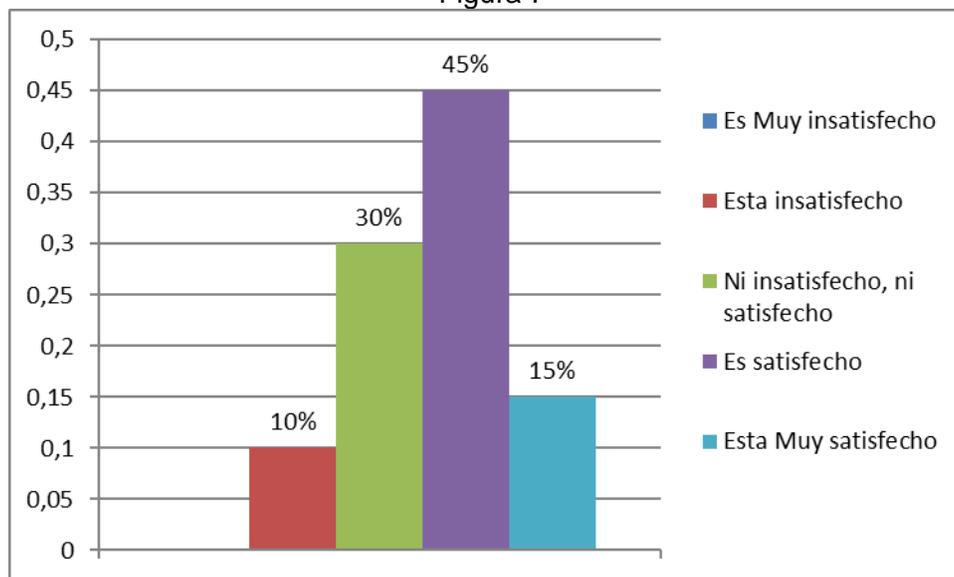
Figura 6.



Fuente: elaboración propia

Según la figura 6, la pregunta formulada cuestiona si las condiciones salariales son buenas, a lo que 65% de los empleados afirman estar satisfechos con dichas condiciones, lo que se plantea que la empresa cumple con las necesidades básicas hacia los trabajadores.

Figura 7

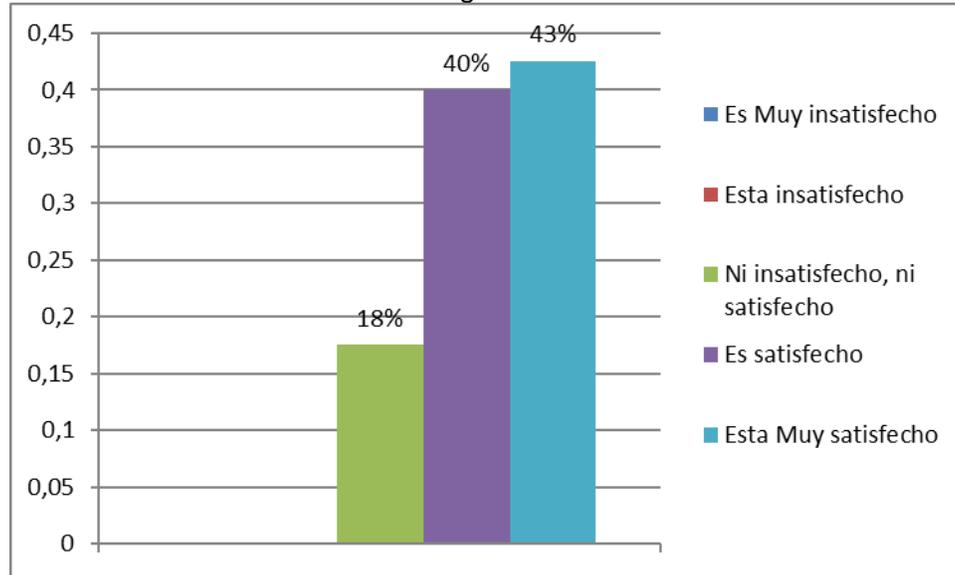


Fuente: elaboración propia

La figura 7, más de 40% de empleados afirman que reciben retroalimentación por el desempeño en la empresa, sin embargo 30% de los encuestados afirman no estar ni

satisfecho ni insatisfecho y a su se es evidente que 10% de los trabajadores mencionan estar insatisfechos, lo que genera que en este apartado exista una inconformidad.

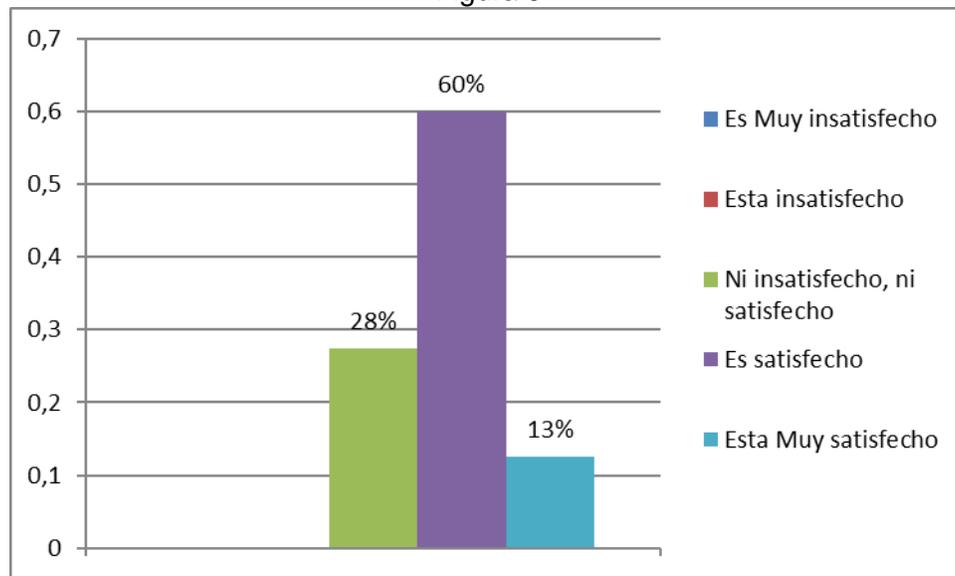
Figura 8



Fuente: elaboración propia

La figura 8, cuestiona la relación interpersonal de los empleados a lo que respondieron que es muy satisfactorio el compañerismo en la empresa, ya que más del 70% de los encuestados así lo afirma.

Figura 9

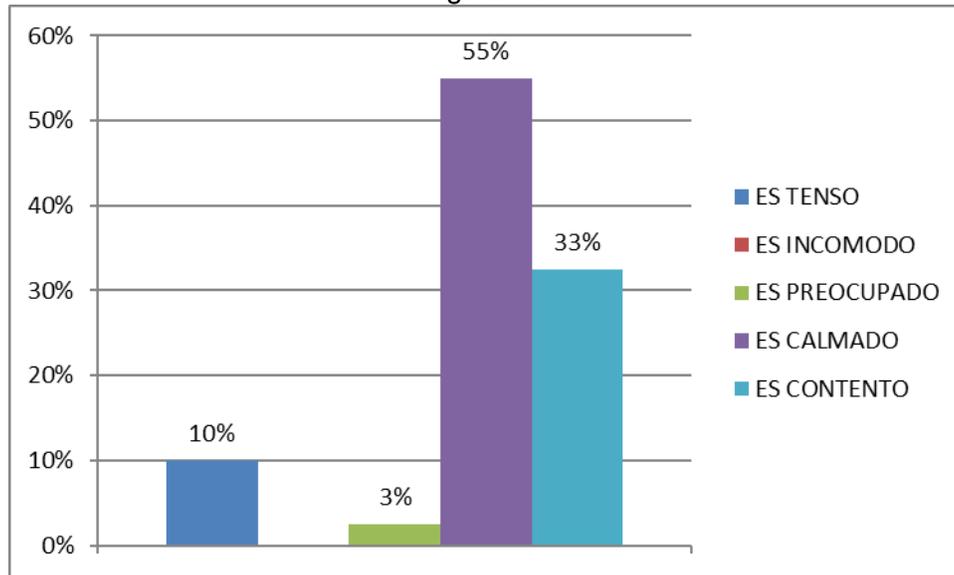


Fuente: elaboración propia

En la figura 9, los encuestados respondieron que es satisfactorio las retribuciones que reciben por parte de la empresa para satisfacer sus necesidades básicas lo cual 60% de trabajadores lo afirman. Solo un 28% de esas personas no están ni satisfechas ni insatisfechas por estas retribuciones

PREGUNTAS SEGÚN EL GRADO DE INCONFORMIDAD A COMODIDAD

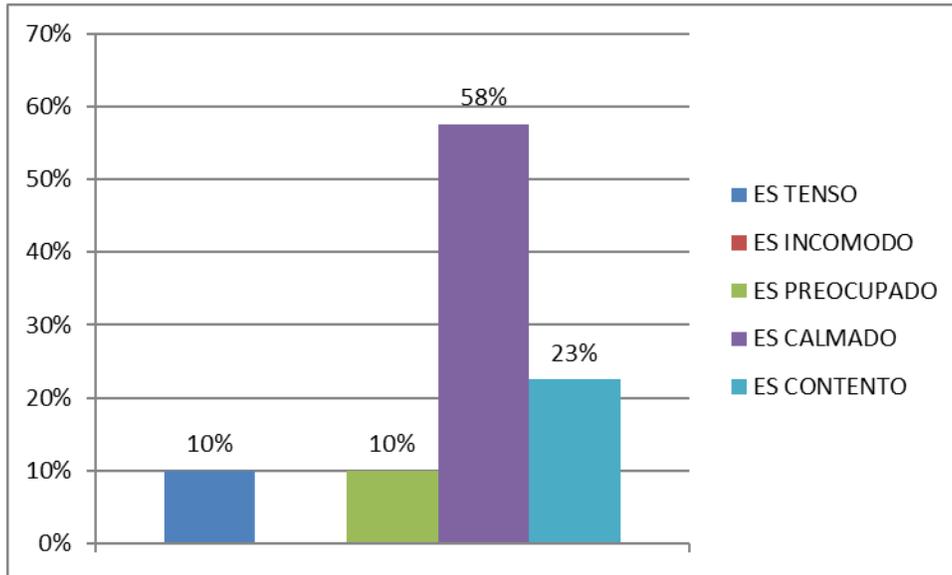
Figura 10.



Fuente: elaboración propia

La figura 10, hace referencia como se siente el empleado cuando realiza su trabajo, 55% de encuestados respondieron que es calmado y 33% de las personas están contentas lo que refleja que es favorable en gran parte el ambiente para estos empleados.

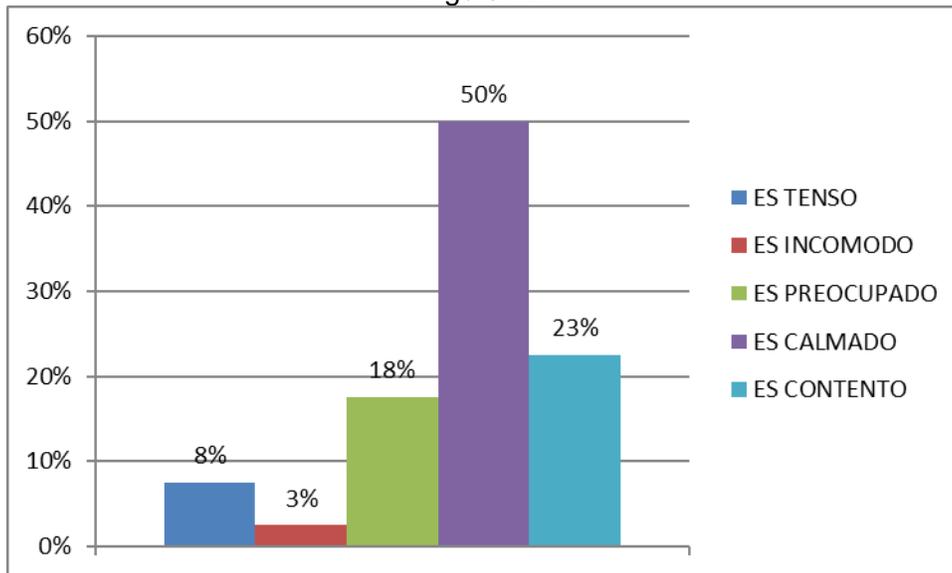
Figura 11.



Fuente: elaboración propia

La figura 11, más de 55% encuestados afirmaron que están calmados al pensar en su horario laboral, 23% están contentos y 10% afirman que es tenso. Se puede evidenciar que hay una variable que surge como descontento de una parte de los empleados, lo que sugiere que existe algún problema en el clima de la empresa

Figura 12.

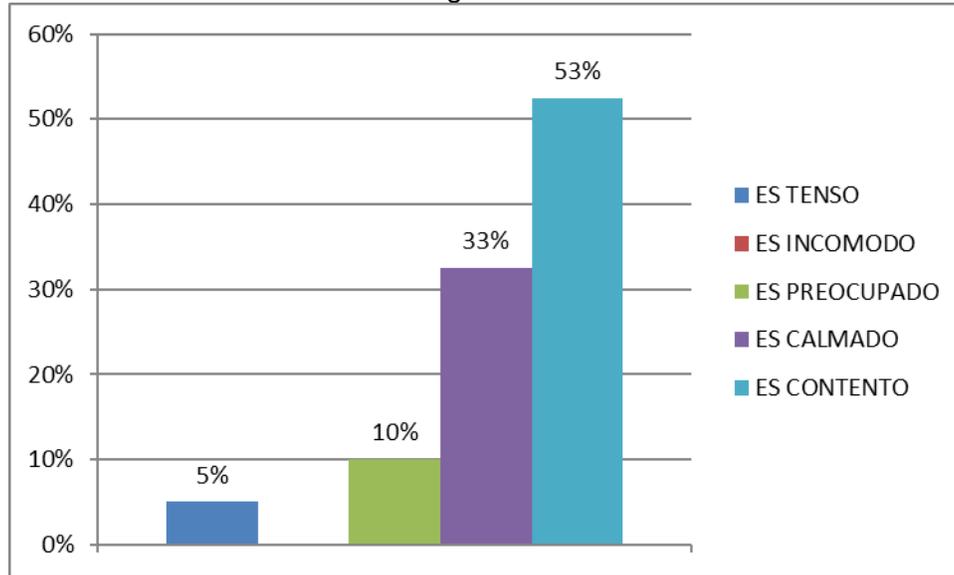


Fuente: elaboración propia

La figura 12 enfoca en saber cómo se sienten los empleados al tomar decisiones en la empresa lo que 50% de trabajadores respondieron que es calmado, sin embargo, una parte

significativa resalta que es tenso o incómodo. Por otra parte 23% personas respondieron que están contentos con la toma de decisiones

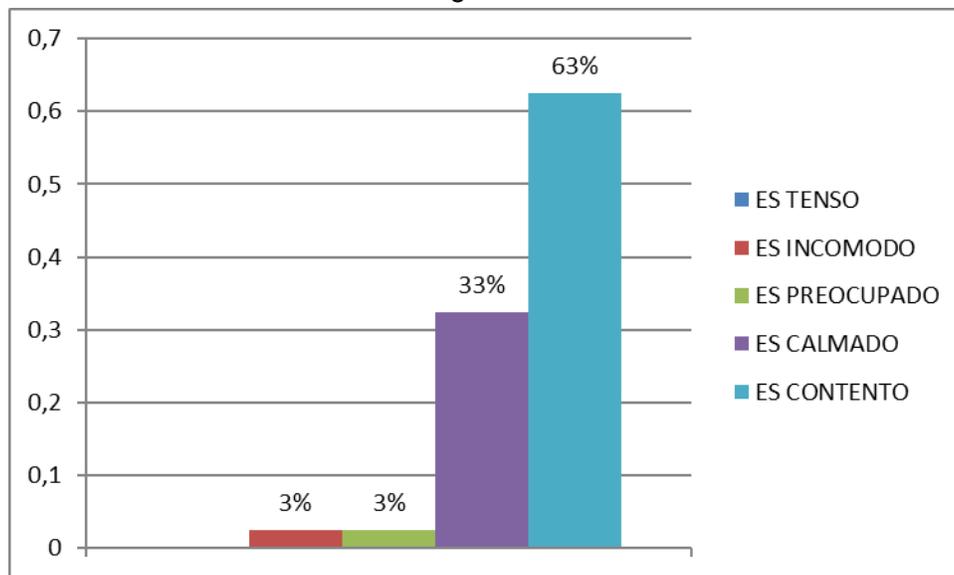
Figura 13.



Fuente: elaboración propia

Según la figura 13, más de 50% encuestados están contentos al terminar su horario laboral, 33% de las personas lo consideran calmado. Es claro que los empleados muestran su felicidad al terminar sus trabajos.

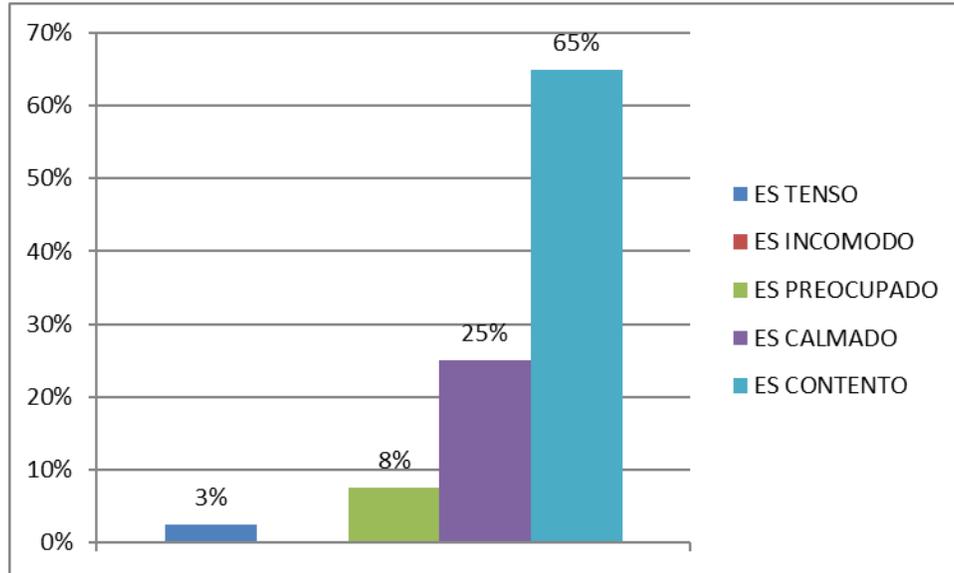
Figura 14



Fuente: elaboración propia

Según la figura 14, 25 de 40 encuestados es decir más del 50% afirma estar contento con la interacción que lleva con sus compañeros, 33% afirman que es calmado, lo que se deduce que existe buenas relaciones al interior de la empresa.

Figura 15

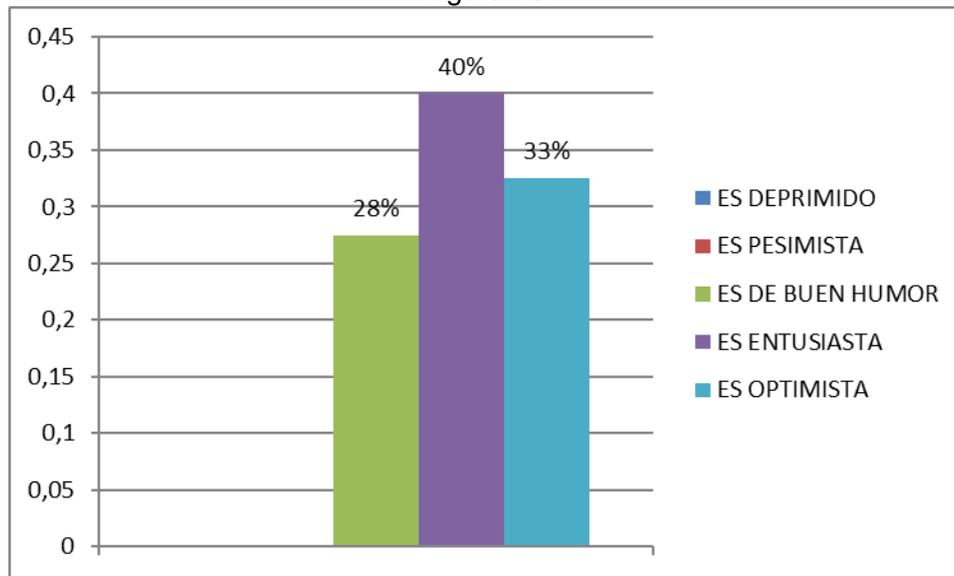


Fuente: elaboración propia

En la figura 15, más del 60% de encuestados coinciden en que están contentos en la empresa, lo que representa un gran aporte por parte de la compañía por impartir buenas bases para la satisfacción de los empleados.

PREGUNTAS SEGÚN EL GRADO DE DEPRESION A MOTIVACION

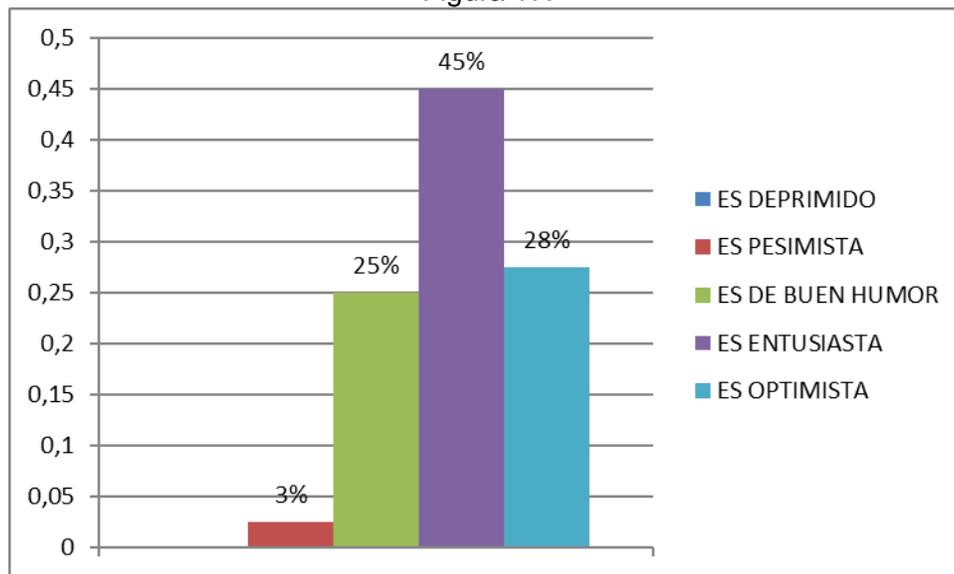
Figura 16.



Fuente: elaboración propia

Según la figura 16, los entrevistados afirman que es de buen humor con 28% de personas, entusiasta 40% y optimista con 33% cuando de realizar una labor se trata. Es importante que la empresa haga sentir estos aspectos positivos hacia sus empleados ya que de esta manera se genera mejor ambiente y productividad.

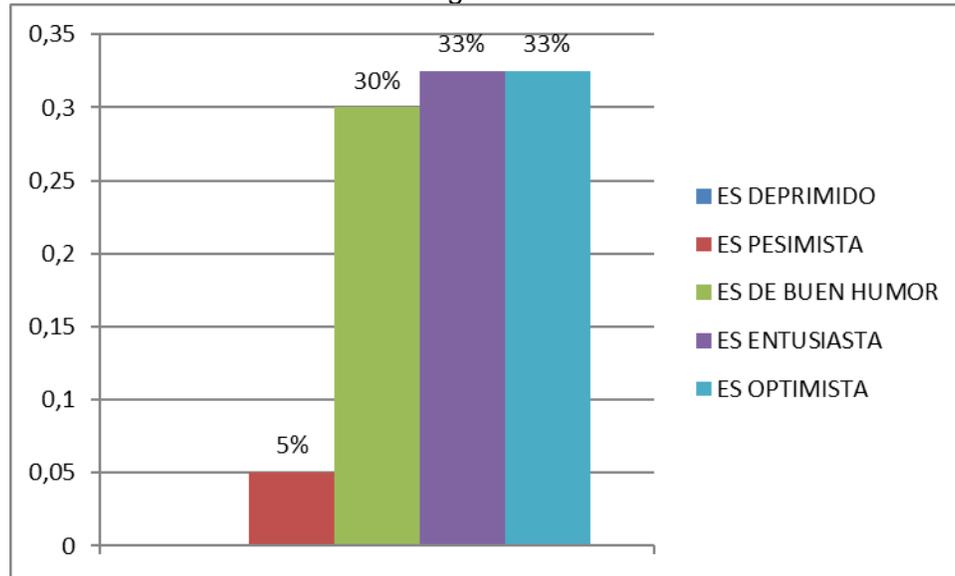
Figura 17.



Fuente: elaboración propia

En la figura 17, más de 40% personas afirmaron que es entusiasta y optimista como se sienten en la empresa, lo cual es indispensable para que los empleados puedan realizar sus actividades de forma tranquila, sin preocupaciones y sobre todos eficientemente.

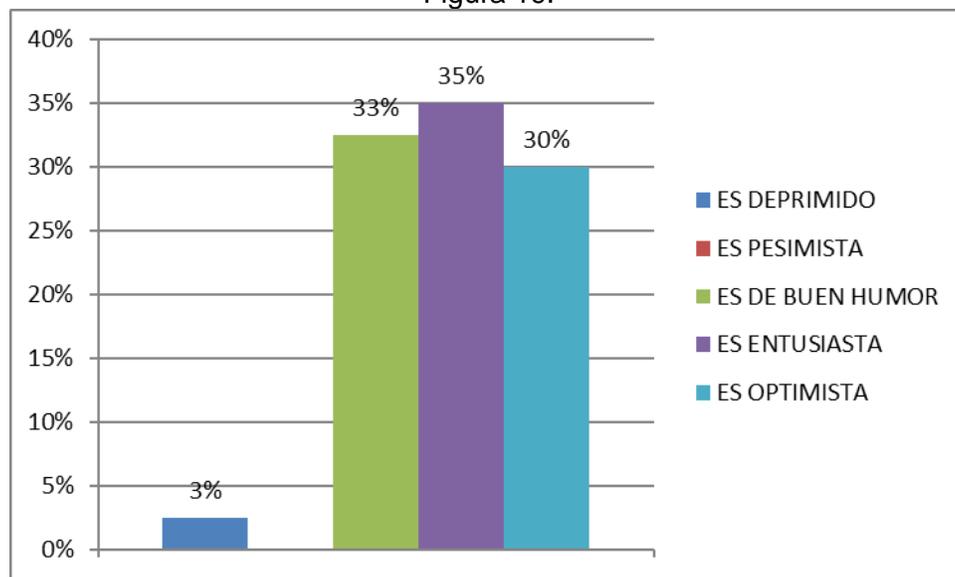
Figura 18.



Fuente: elaboración propia

Según la figura 18, es evidente que al terminar las jornadas laborales los empleados demuestran su felicidad, de tal manera que lo reafirma más de 90% de personas de la empresa.

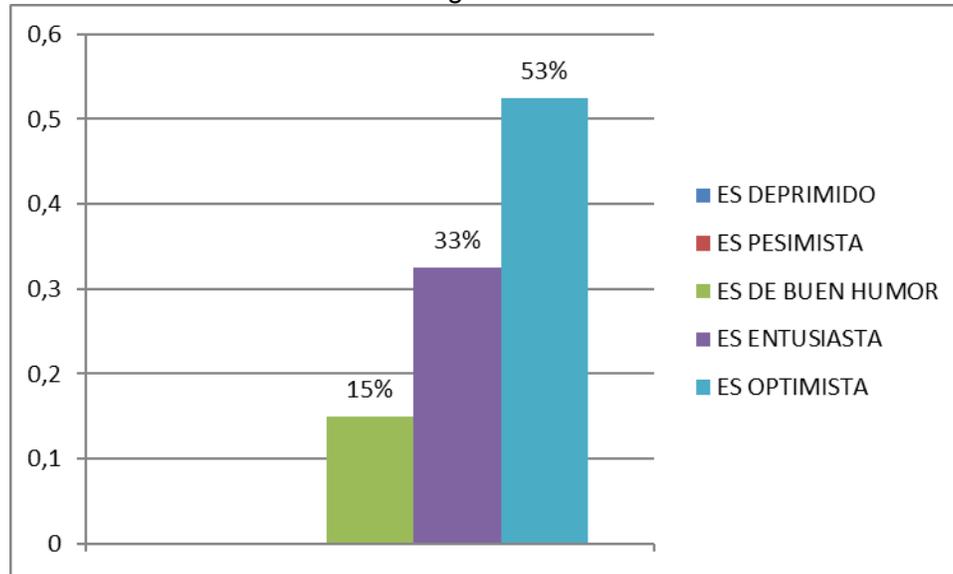
Figura 19.



Fuente: elaboración propia

En la figura 19, las personas respondieron que es la comunicación con los jefes es efectiva, sin embargo una pequeña parte opina lo contrario, se estima que esta opinión sea por eventos subjetivos o externos que se presentaron en algún momento. Al igual más del 90% de los encuestados esta conforme.

Figura 20.



Fuente: elaboración propia

Según la figura 20, los encuestados respondieron que es optimista con más de 50% personas afirmando su sentido de sentirse agradable en la empresa. 33% empleados afirman que es entusiasta.

A manera de conclusión sobre las encuestas realizadas; es evidente que los encuestados están contentos con su situación en la empresa, sin embargo hay factores a mejorar como se mencionó en las anteriores, los cuales afectan en gran medida el ambiente laboral de la empresa. Por ende a continuación se presentan las acciones de mejora puntuales que la empresa debe tomar para mejorar en totalidad.

ACCIONES DE MEJORA

ACCIONES DE MEJORA PARA EL BIENESTAR LABORAL

Nombre de la empresa: COTRANAL			
FASE	DESCRIPCION	ACCIONES	ACTIVIDADES
Preparación Personal	Son todas aquellas acciones que se enfocan en la formación integral de cada empleado con el fin de que le permitan desenvolverse en sus labores profesionales.	<p>Plan de Carrera</p> <p>Actividades enfocadas a identificar las competencias en virtud de trabajador ampliando las posibilidades de aplicar sus capacidades e intereses. Tales competencias pueden ser liderazgo, eficacia personal, cognitivas de logro y acción. Y a su vez el fortalecimiento de estas competencias será por medio de talleres desarrollados por proyectos de vida. Para esto se requiere un sistema de gestión por competencias que permita desarrollar un plan carrera dentro de la organización, de manera que cada empleado se le trace una ruta para que a medida de alcanzar competencias necesarias en cada nivel pueda ascender dentro de la organización.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistema de gestión por competencias 1.1. Grados de competencias, en cada nivel de acuerdo a la estructura organizacional 1.2. Perfiles de cargo acordes a la estructura 1.3. Plan carrera
		<p>Desvincular Asistencia Laboral</p> <p>Con el fin de fortalecer los procesos de aprendizaje enfrentándose a los cambios realizando una desvinculación laboral será el medio para que los colaboradores rindan por su propia cuenta. Los aspectos a considerar son emocionales, ocupacionales, retos laborales financieros y familiares.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación y evaluación de capacidades 2. Búsquedas y para la preparación de nuevos retos (entrenamiento) 3. Seguimiento y aprobación
		<p>Educación Formal</p> <p>Es importante impartir educación progresiva o de ciclos lectivos mediante establecimientos educativos, para que los colaboradores cuenten con certificaciones y puedan crecer profesionalmente.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ayuda educativas 2. Recursos tecnológicos y económicos 3. Convenios con instituciones de educación superior
Socioafectivo	Esta fase ayuda a promocionar y garantizar vínculos emocionales, seguridad y sociales permitiendo que el empleado y su	<p>Seguridad Integral</p> <p>Estos procedimientos y normas permitirán que los trabajadores y miembros de la empresa puedan gozar de una calidad de vida, cumpliendo programas que se desarrollen por el estado o la sociedad proporcionando cobertura a cualquier contingencia.</p>	Las actividades específicas como charlas, talleres de medicina preventiva, vacunación, pensiones, riesgos profesionales, vivienda, cajas de compensación y planes familiares.

	familia adopten destrezas, comportamientos y habilidades mejorando su calidad de vida.	<p align="center">Cultura y Recreación</p> <p>Bases para que el colaborador pueda crear mecanismos de socialización, mejorando sus conductas emprendiendo el sentido colectivo.</p>	Ciertas actividades pueden ser de recreación, artísticas, ecológicas, acondicionamiento físico; siempre y cuando se responda a la identidad cultural e institucional.
Ocupacional	Su objetivo principal es garantizar que el talento humano pueda ejercer su labor en las mejores condiciones ambientales, emocionales y físicas; afianzando sus compromisos institucionales y pueda brindar una eficiente labor a la entidad.	<p align="center">Clima Laboral</p> <p>Percepción que tienen los colaboradores sobre el ambiente y las condiciones en las que se trabaja. Estas determinaran su comportamiento en la empresa. La variables a analizar pueden ser.</p>	orientación organizacional, comunicación, retroalimentación, administración del talento humano, medios físicos, trabajo en grupo
		<p align="center">Incentivos</p> <p>Esta herramienta ayuda a determinar y evaluar el desempeño por medio de la evaluación incentivando las iniciativas y desarrollos por parte de los colaboradores. son algunas de los principales incentivos. Sin embargo estas actividades deben estar acompañadas con contenidos de formación que fortalezcan el trabajo en equipo y la comunicación.</p>	El mejor del mes, puntualidad, presentación, cumplimiento de metas y demás
		<p align="center">Salud ocupacional</p> <p>Mantener y velar por la salud y bienestar de los empleados es una medida que debe ser cumplida bajo condiciones higiénicas y de seguridad. La empresa debe estar bajos los lineamientos de La SG-SST y a su vez conformar actividades, programas, comités y estudios que ayuden a la promoción y prevención.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplir normas 2. Permanecer informados de cambios legales 3. Vincular capacitaciones

La aplicación de una propuesta de bienestar laboral es primordial para cualquier empresa, en donde su activo fijo como lo es el talento humano, su bienestar y la correcta colaboración entre empelados. El bienestar laboral permitirá que además de una buena comunicación, la empresa este aprovechando el talento de cada uno de sus miembros y poder tener la mayor productividad de la empresa. Esta propuesta en particular servirá para que los colaboradores de la empresa Cotranal creen mayores oportuniades laborales y puedan generar mayores resultados profesionales.

5. CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta los datos arrojados por las encuestas se pudo concluir que la empresa cuenta con una parte de la aplicación de procesos de bienestar laboral, sin embargo, hay factores que no sobresalen dejando incertidumbre en la empresa como lo es el trato con los superiores (figura 8).

Las acciones de mejora fueron enfocadas a las necesidades de la empresa, basándose en principalmente en buscar mejorar el clima laboral tal como lo es la propuesta de investigación. Además, se pudo conocer por fuentes primarias que no solo el tema de bienestar afecta la productividad de la empresa.

El trato, comunicación y sentirse bien en la empresa fueron los datos más relevantes arrojando más del 60% de los encuestados este satisfecho con estas variables. Se espera que la empresa tome medidas para subir el porcentaje de satisfacción.

Se concluye que la investigación fue apropiada y oportuna para descubrir las falencias que la empresa Cotranal posee actualmente, y poder efectuar cambios positivos para el bienestar del talento humano.

6. RECOMENDACIONES

Se recomienda que la empresa efectúe cambios en las relaciones de los empleados con los superiores, ya que según la figura 8, existe una gran cantidad de empleados inconformes con el trato recibido.

Además, los horarios establecidos por la empresa deben ser vigilados, debido a la insatisfacción y sobre cargas laborales que los empleados manifiestan. Es importante que se maneje una rotación de cambios de trabajo sin afectar el desarrollo de cada trabajador en base a la gestión por competencias en el cual se levante el perfil de cada cargo para poder hacer rotación de personal de acuerdo al nivel en el que se encuentre el colaborador.

De acuerdo a la relación con los jefes se recomienda establecer mejores canales de comunicación los cuales permitan estrechar mejores lazos y no creen malos entendidos ni fugas de información. Es de vital importancia que los jefes presten atención a las necesidades que los colaboradores lleguen a tener.

La empresa debe generar un programa de clima laboral que busque el beneficio de los empleados y de sus familias, manejando los aspectos mencionados en las acciones de mejora, buscando que la confianza y el compromiso por la empresa se siga construyendo.

De igual forma se debe informar a los trabajadores sobre los beneficios que la empresa brinda por medio de los programas de clima laboral con el objetivo de elevar su satisfacción, calidad de vida, participación, motivación y desarrollo personal permitiendo que el colaborador se sienta comprometido con su labor.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, V., CRUZ, D., & JIMÉNEZ, D. (2007). Bienestar Social Laboral desde la perspectiva de calidad de vida a partir de la producción escrita y la percepción de docentes especialistas. *Periodo 1995-2005 en Bogotá DC Estado del Arte*.

Álvarez Torres, H. K., Cucaita Fernández, I. Y., Medina Herrera, L. J., González Pardo, D. A., & Parra Peralta, L. J. (2015). Impacto del bienestar laboral en el personal administrativo de la empresa Cibertec.

Ayala, A. M. (2009). *Relación del bienestar laboral con los mecanismos reivindicatorios de los derechos de los trabajadores y su entorno social en un enfoque sistémico* (Doctoral dissertation, Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad de Ingeniería Industrial. Maestría en Administración del Desarrollo Humano y Organizacional).

Castro, M. G. A., Padilla, J. M. C., & Ramírez, S. M. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 14(1), 105-118.

Caurin J. (2018). Bienestar laboral. Recuperado de: <https://www.emprendepyme.net/bienestar-laboral>.

Correa, Juan Diego (2020) Los cambios laborales que se vienen con el Plan Nacional de Desarrollo. Portafolio 3-5

Dessler, G. (2016). Administración de personal. Pearson Educación.

Espinoza Ochoa, A. E., & Gaspar Huamán, J. (2018). Cultura organizacional y bienestar laboral en profesionales de salud del centro de salud Ascensión Huancavelica.

Gómez Martínez, A & Porras Rojas, K. (2017). Diseño Programa de Bienestar Laboral. Recuperado de: <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1628/T199.pdf>

Herrera, Y. C., Betancur, J., Jiménez, N. L. S., & Martínez, A. M. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Revista Electrónica Psyconex*, 9(14), 1-13.

López, S. (2018). Bienestar laboral en los trabajadores de una empresa portuaria de Escuintla. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2018/05/43/Lopez-Shelvy>. Pdf.

Miranda Mesa, M. L., & Uñates Villegas, S. P. (2017). Los factores biopsicosociales a promover por las organizaciones en sus programas de bienestar laboral para incidir en la calidad de vida en el trabajo (Bachelor's thesis, Universidad de Medellín).

Olaz, Ángel (2017). El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Aposta. Revista de ciencias sociales*, (56), Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4959/495950252002>.

Palmar, R. S., & Valero, J. M. (2018). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17(39), 159-188.

Veenhoven, R. (2017). El estudio de la satisfacción con la vida. *Intervención psicosocial*, 3, 87-116.

Vélez, M. A. G. (2015). Calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle de Aburrá-Colombia. *Revista ciencias estratégicas*, 18(24).

8. ANEXOS

- a. Tabulación en el Excel de la encuesta
- b. Encuestas realizadas