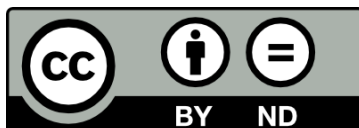


Propuesta de intervención en la empresa PMK

Enfocada en la representación que se tiene de los trabajadores.



Presentado por:

Carolina Cepeda

Dajana Fuentes

Catalina Molina

Paula Rojas

Claudia Marcela Zuñiga

Asesor:

Carolina Victoria

Modalidad de grado

Seminario profundización perspectivas teórico

prácticas de intervención grupal

Programa de Psicología

Tabla de Contenido

- 1.1 Introducción
- 1.2 Caracterización
- 1.3 Justificación
- 1.4 Situación problemática
- 2. Fase II Análisis de situación grupal.
 - 2.1 Título a partir de la situación grupal específica a intervenir
 - 2.2 Antecedentes investigativos.
 - 2.3 Marco teórico de la problemática
- 3. Fase III Propuesta de intervención
 - 3.1 Objetivo de la intervención
 - 3.2 Caracterización del grupo a intervenir.
 - 3.3 Modelo hoja de ruta de la intervención (planeación de la intervención) desde el modelo de ciclo de aprendizaje de Kolb.
 - 3.4 Propuesta de técnica grupal de aplicación virtual.
 - 3.5 Técnica de observación de la intervención grupal
 - 3.6 Aspectos éticos
 - 3.7 Conclusiones
 - 3.8 Referencias bibliográficas
 - 3.9 Anexos (Anexo 1, nexos 2 y anexo 3)

1.1 Introducción

El siguiente trabajo se basa en varios aspectos, inicialmente se establece un tipo de caracterización que permita contextualizar sobre la empresa a trabajar, posteriormente se realiza un diagnóstico inicial que dé cuenta de las problemáticas que presenta la empresa, a partir de estos síntomas se concluye una problemática que aqueja a sus empleados, situación relacionada con el manejo del bienestar emocional y laboral dentro de la compañía, seguido a esto se hace análisis de la situación actual de la organización vs la situación problema a trabajar y por último una propuesta de intervención que permita contribuir en la mejora de dicha situación presentada.

Para esta propuesta se emplea la empresa PMK Psicomarketing International, la cual se dedica a prestar el servicio de consultoría, aportar soluciones digitales de aprendizaje mediante la tercerización de la capacitación y desarrollo de habilidades para el negocio a nivel comercial, entre otras. Con el fin de identificar inicialmente la problemática se recopila información tanto por observaciones empíricas a nivel personal como por resultados de entrevistas semiestructuradas generadas a 4 de los colaboradores de la organización, los cuales mediante sus relatos y descripciones proporcionan el material necesario con el cual se llega a la identificación de una de las problemáticas principales que quizá no están en sintonía con lo que la organización plantea en su razón de ser, valores, compromisos y demás adquiridos para con sus trabajadores; es de apuntar que no se busca cuestionar o rechazar las medidas que implementa el área de gestión humana o gerencia, simplemente se identifica una oportunidad de mejora, con la cual se trabajara para posteriormente establecer una propuesta de intervención, la cual se fundamenta sobre todo en la transformación de algunos aspectos en pos de velar por el bienestar del trabajador y de incentivar la motivación, ese sentido de pertenencia que alcanzaría o promovería mejores resultados en la empresa.

Dentro del campo organizacional actual se ha generado un conjunto de focos atencionales que de manera objetiva en cuanto a calidad para la empresa pretenden organizar y buscar la perfección en el trabajador, no obstante, el trabajador, quien es el eje promotor de la empresa ha sido focalizado y minimizado como simplemente una máquina productora del hacer, dejando un poco de lado la esencia principal que es el ser.

Teniendo en cuenta lo anterior, en PMK se propone realizar una intervención con un análisis detallado de cada factor que genera la situación problema ocasionando en sí estrategias para poder satisfacer las necesidades del empleado y el empleador. Cabe mencionar que las teorías que se analizan en los modelos de investigación y entrevistas realizadas dentro de la empresa se ubicaran en anexos agregados a este proyecto, como insumo principal para hallar la problemática. Dichas evidencias permiten dar cuenta de la insatisfacción que tiene el personal de la empresa PMK, con respecto al área de talento humano, de cómo es visto como trabajador, al respaldo que reciben directamente por la empresa, a los incentivos a nivel de salario emocional que se proveen en la misma, etc. Finalmente se podría mencionar que con todo esto se busca aportar herramientas a la empresa, con el fin de garantizar un bienestar laboral y calidad de vida en todos. Un aspecto motivo de interés tanto de académicos como de expertos es el bienestar laboral, por cuanto se ha establecido una relación directa entre la satisfacción de la gente con su trabajo, los resultados económicos de la empresa, la satisfacción de los clientes y las condiciones internas para la dirección empresarial. (Hernández, Galvis, y Narváez, 2003).

De igual forma se podría percibir la oportunidad de generar cambio, esto se piensa desde el conocimiento de causa que se posee, acerca de la accesibilidad a nivel de escucha y receptividad que tienen los jefes, quienes harían más viable la posterior ejecución y seguimiento a la propuesta, igualmente se pensaría en que están en el deber de promover y apoyar cambios en pro de las mejoras en su modelo organizacional en pro del bienestar de los empleados.

1.2 Caracterización de la organización

Caracterización de la organización

Organización:

- Historia: Empresa fundada el 06 de enero de 1986, en donde poco a poco fue creciendo y ampliando sus líneas de negocio, junto con su experiencia en el mercado. PMK Psicomarketing International. es una empresa que brinda soluciones de negocio a partir de la optimización del Capital Humano, con más de 30 años de experiencia en el mercado hoy tiene presencia en toda América Latina y es un referente empresarial de solidez, conocimiento y excelente calidad humana. Trascienden en capacitación y consultoría con un modelo de intervención estratégico que impacta Performance, Management y Knowledge.

Con certificación ISO 9001. El 28 de noviembre de 2019 recibieron con mucho orgullo el Premio Gacela Misión Pyme 2019 en la categoría de Visión Estratégica. Las entidades participantes como jurados valoran a PMK como un modelo de negocio, crecimiento y liderazgo en la transformación del sector de la capacitación empresarial. Es una empresa sólida, con tiempo considerable en el mercado, sin embargo, al confrontar esta información con la situación actual que se vive, se podría pensar en qué, está haciendo la empresa en la actualidad con el fin de solventar la estabilidad económica y a sus colaboradores, evitando despidos masivos, manteniendo y obteniendo clientes potenciales que le proporcionen dicha solidez.

-Características del entorno sociocultural: Los valores que priman en la empresa son respeto basado en su lema “la persona está primero”, responsabilidad en el que se fomenta el cumplimiento con los compromisos adquiridos por parte de toda la organización, la honestidad, pasión fundamentada en la convicción y amor por la labor, tanto de los líderes, colaboradores como todo el equipo de la compañía y calidad. En realidad, los empleados perciben estos valores, de hecho, se destaca por parte de estos la convicción y la inspiración por el rol, al igual que la motivación por desempeñar las funciones de la mejor forma, siempre enfocados en el nivel de servicio para con el otro.

Organización formal

-Tecnología dominante: E-Learning, plataforma virtual donde la empresa brinda herramientas de aprendizaje y facilitadores para llevar a cabo las labores del personal.

-Tamaño de la organización: Nos encontramos con una compañía mediana, tiene aproximadamente 98 empleados, con clientes internacionales, dicha empresa está ubicada en la ciudad de Bogotá.

-Apéndice: En este aspecto la organización deja claridad sobre las funciones de su personal, sin embargo no proporciona las condiciones necesarias ya que es una empresa dedicada a prestar sus servicios como tercerización en otras empresas, por lo tanto no realiza sus funciones en la planta física de la organización y no se percata de garantizar las condiciones que el empleado requiere en el sitio en el que desempeña sus labores, a su vez al momento del ingreso no se hace un debido reclutamiento de los servicios y labores a desempeñar en el sitio asignado, por lo que el empleado debe buscar los medios necesarios para realizar sus funciones

debidamente y que vaya de la mano con las funciones y objetivos que tiene la organización para satisfacer al cliente.

Organización real:

Inputs: Las empresas requieren personal capacitado para cumplir funciones específicas que incrementan la rentabilidad de la organización y mejora la estabilidad de ésta, por ello en el contexto, las empresas requieren otras organizaciones que se enfocan en la capacitación del capital humano de su compañía, agilizando así la formación de su personal y aumentando las probabilidades forjar de líderes y mejora las aptitudes comunicativas de las personas.

La compañía en teoría se proyecta pensando en el bienestar de su trabajador, tienen valores establecidos como organización, los cuales respetan para así manejar un buen ambiente laboral, respetan las ideologías de sus empleados, la empresa no tiene preferencias específicas a la hora de realizar sus contrataciones, ya que hay diversidad en el personal, desde su raza, credo, edades hasta pensamientos como es mencionado, se permite la exposición de ideas sin que estas tengan algún tipo sanción o restricción, todo lo anterior bajo las condiciones de dignidad humana y respeto. Las edades de los trabajadores oscilan desde los 24 hasta a los 56 años aproximadamente.

Outputs: Los servicios que presta la compañía a sus clientes es excepcional, a través de las capacitaciones que brindan a las organizaciones y colaboradores con el fin de que estos obtengan éxito empresarial, laboral y personal. Como compañía, prima el empeño que le dan a sus clientes mediante la innovación y la transformación ofrecida mediante sus servicios. Es una compañía justa en el manejo de los salarios para sus empleados, los aportes los realizan a tiempo, el personal de la compañía en general expresa que no pasan por encima de ellos haciendo referencia a sus valores principales, pero, expresan que hay mucho por mejorar.

- La comunicación:

La comunicación en la empresa es recíproca de acuerdo con los niveles jerárquicos de ésta, ya que se hacen reuniones constantes entre los empleados y los líderes a cargo de ellos para atender temas laborales y se destaca la comunicación que se desarrolla en la parte operativa, sin embargo, entre áreas y sucursales se percibe cierto distanciamiento por parte de los empleados.

Esta comunicación se realiza tanto de forma oral como escrita ya que los diferentes medios facilitan la comunicación según la necesidad del mensaje que se quiera transmitir y para quienes se emite de la comunidad organizacional, como los medios electrónicos que en el momento por motivos de la pandemia se ha hecho más necesario la comunicación y seguimiento por este medio ya que el confinamiento limita el contacto presencial, dando prioridad al constante seguimiento por herramientas tecnológicas como las reuniones por videollamadas

- El poder

El poder es definido por Foucault (1975) como “una acción sobre las acciones de los otros que no se posee, sino que se ejerce, y no es el privilegio adquirido de la clase dominante, sino el efecto de conjunto de sus posiciones estratégicas y que no se aplica pura y simplemente, como una obligación o una prohibición a aquellos que ‘no lo poseen’; los invade, pasa por ellos y a través de ellos” (pp. 33, 35), desligando así de una concepción

tradicional de poder.

La entidad PMK tiene como manera de trabajo una comunicación lateral, que tiene como ventaja generar una comprensión de lo que se requiere tanto a nivel de autoridades y empleados. En este caso, las relaciones de poder cómo de vivencia en la organización es más de una dimensión psicoafectiva; el fenómeno de autoridad hablando de un punto de vista más objetivo está guiado al poder psicológico que ejercen la máxima jerarquía en los individuos pertenecientes a la empresa; ellos asumen y aceptan el nivel de complejidad por el que está pasando la entidad pero esto se ha visto afectado por el nivel de exigencia presentado por las autoridades administrativas, pues están atribuyen dichos problemas o resultados negativos a la manera en cómo los empleados han intentado sobrellevar los diferentes trabajos, sin tener en cuenta el bienestar psicológico, económico y psicosocial. Llegando al punto de extralimitarse y de autoexplorarse. Ocasionado renuncias masivas que se podrían decir según los resultados que son generadas por la misma organización.

Se puede decir qué hay poder que ayuda y otro que oprime. El sistema del poder tendría como función en la entidad amortiguar o de barrera para los conflictos ya sea desde los diferentes ejes a nivel organizacional.

- Cultura de la organización

Teniendo en cuenta que en PMK se tienen divididas las áreas y sus funciones, y se desconoce cómo se ejecutan los procesos de otras áreas, el empleado tampoco podría llegar a visualizar un cambio de área. PMK es una empresa en crecimiento y cambio, están transformándose al mundo digital potencializando una de sus áreas: e-learning, sus empleados están sincronizados con la visión del líder y su labor es impartir conocimiento, el reto actual es cambiar la forma de aplicar estos modelos, de reinventarse y lograr enfocar al personal que ya tiene habilidades de formación presencial, en la virtualidad, generando motivación y abriendo caminos de crecimiento laboral a este nuevo mundo digital.

1.3 Justificación

Uno de los componentes más importantes en las organizaciones son los empleados, ya que este es el recurso humano vital que sostiene la vida de la empresa en todos los ámbitos abarcados de acuerdo a su actividad en el mercado, por lo que es necesario el cuidado de este recurso, de la misma manera que se cuidan los recursos económicos y productivos de las organizaciones, ya que este es el capital humano y tienen diferentes necesidades no solo de cumplimiento administrativo como la remuneración monetaria, seguridad social, derechos y deberes, sino que también presenta necesidades de bienestar en todo el sentido de la palabra.

Muñoz 2007 (citado por López, 2015) argumenta que, al hablar de bienestar laboral, nos estamos refiriendo a la remuneración, el clima en el equipo de trabajo, la relación entre pares y líneas jerárquicas, presiones, seguridad, higiene y ergonomía de los ambientes, elementos de trabajo inapropiados o utilizados inapropiadamente, hábitos posturales, tipos de contratación, inciertos y falta de motivación; que impactan ya sea positiva o negativamente sobre las personas. De acuerdo a esto, es relevante que los trabajadores perciban y sientan que la organización si les brinda ese bienestar para el óptimo desempeño de las labores de forma que desarrollen un sentido de pertenencia y motivación laboral, lo cual en el caso de PMK lo que perciben los empleados es un contacto aislado por parte del área de recursos humanos y una ausencia de bienestar laboral, ya que no cuentan con un apoyo emocional que los motive a desarrollar un sentido de pertenencia.

Para esta investigación es importante indagar sobre el concepto y/o representación que se tiene de empleado, puesto que esto esclarecerá cual es la visión de la empresa sobre el capital humano, de igual forma servirá para entender la importancia real que tiene en la empresa y por ende su finalidad en congruencia con la ausencia del bienestar laboral por parte de la

organización, ya que el bienestar y calidad de vida, al igual que incentivos emocionales terminan siendo una prioridad con la que no cuenta los trabajadores de PMK, esta afirmación se hace basada en la información recolectada mediante entrevistas realizadas a ellos, los cuales tienen esa percepción.

En este trabajo se pretende dar cuenta de la verdadera concepción o representación del empleado en la compañía y saber si éste es visto como sujeto o como objeto, lo cual a su vez proporciona herramientas para una propuesta de intervención basada en la importancia del bienestar laboral y calidad de vida en el trabajo, estos finalmente son factores que están generando malestar por parte de los empleados de la empresa PMK, ocasionando que a nivel nacional hayan falencias que aunque se mantienen ocultas para la empresa, son inconformidades latentes que no permiten mayor satisfacción laboral por parte de sus empleados, adicionalmente hay que tener presente que PMK, dentro de sus políticas e imagen corporativa que vende en sitios web y al mercado en general, se muestra como una empresa centrada en el bienestar y crecimiento del talento humano. Por todo lo anterior cabe resaltar que se hace pertinente abordar esta problemática desde la representación que tiene la empresa, la percepción de los empleados y la razón de ser que plantea la organización con respecto al compromiso con su capital humano como la satisfacción que estos puedan tener o no en su labor.

De igual manera y para complementar se estarían proporcionando insumos vitales para que los directivos puedan evaluar de qué forma afecta la ausencia del bienestar, como está siendo implementada por ellos y de qué forma podrían establecerse acciones correctivas en la organización, sin dejar de lado beneficios que se puede obtener al implantar un programa de bienestar laboral en el que su prioridad sea garantizar el goce de este, logrando empleados más motivados, felices, con mejores resultados, más comprometidos y con más alto nivel de pertenencia, alcance de óptimos resultados en cuanto a productividad y mejor calidad de servicio.

Relacionando un poco la necesidad presentada en PMK, se evidencia como en países como Japón, los programas de bienestar laboral se convierten en medios de obtener legitimidad social tanto ante los trabajadores como en el apoyo a sectores populares. (Calderon, Murillo, y Torres; 2003) por lo que esto promueve el sentido de pertenencia ligados a modelos participativos por parte de los empleados, llevándolos más allá del asistencialismo por cumplimiento de las labores asignadas.

Finalmente, esta propuesta de intervención al pensarla y evaluarla resulta viable llevarla a cabo ya que se es una necesidad que hay, los directivos son personas muy receptivas, adicionalmente que se vendería como una gran oportunidad para mejorar la satisfacción de sus empleados y, sobre todo, un mejor rendimiento y alcance en cuanto a indicadores y recomendación de marca.

1.4 Situación o problemática

En la actualidad los trabajadores representan un factor supremamente importante para las organizaciones, ya que son ese capital humano, el talento que de cierta forma las enriquece, sea a partir de las habilidades, funciones, competencias, valores, conocimientos, actitudes, aptitudes y demás que poseen los empleados dentro de la empresa, es por esta razón que sí se realiza un comparativo de cómo funcionaban las empresa años atrás y como están conformadas y estructuradas actualmente, se podría deducir fácilmente que el ser humano como sujeto activo y participativo ha cobrado un gran papel en la organización, siendo de esta manera tenido en cuenta no solo para el desempeño de una función específica sino como miembro muy importante, el cual debe ser respetado, resaltado, cuidado y tratado bajo toda la normatividad que proteja su bienestar social y personal. La organización internacional de la estandarización fomenta la norma 45001 enfocada en el trabajador (ISO, 2018), la cual tiene como principal objetivo garantizar la seguridad y salud de los trabajadores. No es ninguna novedad decir que los trabajadores son uno de los principales activos de una empresa, o incluso el más importante. Es por eso por lo que garantizar tanto su seguridad como bienestar, aportará valiosos beneficios a la organización.

Lo que se busca que hagan las empresas en general es que velen por los derechos de los empleados, que estos no sean vulnerados y de hecho dentro de la misión y valores corporativos, muchas organizaciones incluyen todo esto como parte de su razón de ser, sin embargo al realizar un análisis y evaluación más profundo, en el caso de la organización PMK Psicomarketing International, se puede llegar a identificar que dentro de la dinámica del trabajador en la organización, no se cumple 100% con esas necesidades que tienen los colaboradores y a su vez con esos deberes que ha asumido la empresa para con ellos, esta inconformidad se puede ver representada por todos esos síntomas y malestares que muestran los empleados, tales como por ejemplo, pensarse en que por parte de gestión humana no hay un respaldo, ni existen planteamientos o programas diseñados en pro del bienestar laboral de los empleados, se percibe esta área aislada y con un rol más funcional en el que buscan principalmente desarrollar habilidades para el trabajo de sus funcionarios, sin embargo no está

bien estructurado el plan de trabajo, no hay seguimiento a lo que se intenta promover, se realizan actividades de forma aleatoria sin seguir un orden congruente que se planifique y diseñe en pos de obtener unos resultados para el ser humano como tal, se piensa en que hay un salario monetario, más no un salario emocional, en el que se fomente el sentido de pertenencia y a su vez se incentive y estimule a los colaboradores a querer la empresa, cuidarla y permanecer en la misma por todos esos aspectos positivos que desearía que tuviera; los mismos colaboradores de acuerdo a entrevistas generadas mencionan por ejemplo que no existe un plan de bienestar por parte de talento humano, no hay una concepción clara de lo que podría implicar el bienestar laboral y que éste a su vez sea promovido desde el área de gestión humana, en ocasiones pueda darse de que no todos cumplen los indicadores productivos a pesar de que hay un incentivo económico, por el contrario ante el no cumplimiento surgen feedback que no precisamente los realiza gestión humana sino el área operativa, el cual se centra más en las habilidades y capacidades que en toda la parte psicológica y emocional que pueda estar atravesando una persona. En ocasiones los trabajadores sienten cierto nivel de desmotivación a raíz de todo lo anterior, al igual que por momentos creen que no son importantes para la compañía, adicional a todo esto existe temor e incertidumbre causada por despidos masivos que se han presentado anteriormente y más ahora en tiempos de crisis económica, por ello hay angustia, estrés por el exceso de trabajo y poco acompañamiento por parte del área de gestión humana, sumando a lo anterior el puesto de trabajo, las condiciones y herramientas con las que se cuenta a nivel de espacios no son suficientes, no todos tienen la posibilidad de poder disponer de un escritorio, asiento, oficina, muchos deben de acomodarse en las cocinas de los puntos para los cuales se presta el servicio y ante la exposición de estas situaciones no se ha recibido un apoyo, ni se ha tenido respaldo, por último y sin restar importancia no se tiene en cuenta el ámbito familiar, el cual también acarrea sus propios efectos, sean estos positivos, nocivos y/o estresantes para la calidad de vida del sujeto. Por lo tanto, se piensa en cómo es visto realmente el capital humano en las empresas, como estas aportan respaldo a sus empleados y como velan por tan añorado bienestar que estos requieren, si el colaborador en este caso el empleado es visto como máquina, objeto o si en realidad se ve como sujeto.

Se podría decir que aunque exista un área encargada de vigilar y contribuir con bienestar, derechos, e integridad en todo el sentido, podrían presentarse situaciones que interfieran para que esto no surja de manera adecuada y aunque no haya maltrato, ni se violen sus derechos principales, si existen algunas oportunidades de mejora que llevan a pensarse como se siente

realmente el trabajador en la empresa, es por esta razón que se determina como pregunta problema la siguiente:

¿Cuál es la representación de los empleados que tiene la empresa PMK?

2. Fase II Análisis de situación grupal.

De acuerdo con la problemática identificada en la empresa PMK Psicomarketing International, se podría pensar que, aunque esta se proyecta mediante su razón de ser como una empresa que vela por el bienestar, la calidad de vida, el crecimiento y formación de su personal, además de fomentar el aprendizaje autodidacta y digital, entre otros; pues en realidad no se está cumpliendo del todo con lo que quizá la empresa dentro de sus políticas internas establece y creen que cumplen.

Es en este momento donde cabe analizar qué está ocurriendo en realidad con la organización, la comunicación, el liderazgo y que hace que se surja ese estado de descontento por parte de los trabajadores con relación al bienestar que sienten que la empresa les suministra, más claramente desde el área de gestión humana.

La problemática identificada es planteada a partir del análisis que se realiza a la información suministrada por parte de los trabajadores de la compañía, mediante entrevistas de carácter informal. Las personas que laboran en la empresa, manifiestan aspectos que llevan a pensar que quizá los trabajadores viven en un estado de gratitud con la empresa, ya que ésta les provee los recursos económicos para su supervivencia, también se podría pensar que se han situado en una zona de confort a la cual ya se adaptaron y que aunque reconocen factores con los cuales no están conformes, tampoco los expresan libremente, tienen el concepto de que son vistos como máquinas, como sistema productivo para el alcance de metas y objetivos organizacionales. A raíz de esta concepción que los mismos empleados tienen, surge la inquietud entre lo que ellos perciben vs lo que la empresa desde su perspectiva cree que está logrando para con ellos, probablemente por la misma razón como son vistos hacen que los esfuerzos empresariales se centran en intentar formar trabajadores funcionales, que sean capaces de realizar las labores adecuadamente, de cumplir con tareas y tiempos de entrega óptimos, que sean competitivos para el cargo que desempeñan, etc; sintiendo de esta forma que se está contribuyendo en su bienestar laboral.

Lo anterior da cuenta claramente de que es probable que las causas por las cuales la empresa no cumpla a cabalidad con las necesidades que tienen sus empleados es porque parten de un concepto diverso del significado “trabajador” y de sus implicaciones emocionales, psicológicas y humanas. Por otro lado, la empresa provee un incentivo a sus empleados adicional al salario, por el cumplimiento de indicadores, lo cual también podría hacer que se piensen en que promueven la labor mediante el uso de motivadores que apalanquen la productividad, ahora bien ¿En realidad es esto lo que motiva a los trabajadores en su individualidad?

Desde la teoría se plantea por ejemplo que, desde lo individual, diversas ramas y disciplinas científicas y profesionales ubican el comportamiento humano en el entorno laboral, así como los mecanismos y procesos jurídicos, biológicos, psicológicos, pedagógicos, etc. que lo posibilitan, facilitan, limitan, condicionan o determinan. En este nivel, se trata de las necesidades y recursos de la persona para interactuar con su medio laboral, de sus derechos y deberes, valores, actitudes, creencias, normas, roles, motivos, aspiraciones, expectativas, actitudes, habilidades, destrezas, motivaciones, cogniciones y emociones concernientes al trabajo; así como de los efectos saludables o patológicos del mismo. Esta perspectiva da cuenta de fenómenos y procesos tan diversos como los relativos a ergonomía, salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo; a selección, evaluación, formación, orientación, desarrollo y promoción del personal laboral (Blanch, 2012). Con esto se muestra la variedad y complejidad que cada empresa debe de tener en cuenta para con sus empleados y para ir alineada con las necesidades no solo del personal sino también del mercado, pensarse que un nuevo ingreso de un colaborador abarca no solo un salario y un reconocimiento de su nombre, sino también el conocerlo, saber que lo motiva, cuáles son esas aspiraciones que tiene y porque está en la compañía, garantizando así formas para hacer que se sienta no solo útil sino feliz y que desde su ingreso se sienta motivado y esforzado por permanecer en una compañía que reconoce quien es, vela por su bienestar y satisfacción como empleado y como persona.

Ahora bien y como son vistas las condiciones de trabajo, porque una de las cosas que se destaca en los aspectos que generan insatisfacción en los empleados dentro de la organización es no contar 100% con un espacio, en el que tengan unos recursos como oficina, puesto de trabajo definido (físico), algunas personas han tenido que ubicarse en la cocina y han tomado este lugar como sitio para ubicarse de manera diaria, ya que no hay un sitio realmente definido con condiciones óptimas para ellos, cabe mencionar que esto no es en todos los casos ya que

algunos a partir de su recursividad han logrado espacios con la empresa aliada para la cual trabajan, siendo esto alcanzado por relación e interacción social con la jefatura encargada, mas no porque la empresa PMK, haya llegado a un acuerdo para proveer de estas condiciones. Autores como Blanch, Sahagún y Cervantes (2010), reconocen por condiciones de trabajo el conjunto de circunstancias y características ecológicas, materiales, técnicas, económicas, sociales, políticas, jurídicas y organizacionales en el marco de las cuales se desarrollan la actividad y las relaciones laborales. Adicional aportan de que precisamente este entorno repercute específicamente sobre la calidad del mismo trabajo y en general sobre el bienestar, la salud y la seguridad, la motivación, el compromiso, la satisfacción y el rendimiento laborales, las patologías profesionales, la eficacia y la eficiencia de las organizaciones y también sobre muchas de las disfunciones en las mismas, como conflictividad, absentismo y presentismo, rotación, abandono, accidentalidad o enfermedades laborales. Siendo todos estos factores relevantes para el desarrollo productivo y enriquecedor no solo para la calidad de vida y bienestar de la persona, sino también como posibilidades de nutrir y fortalecer la empresa desde un todo.

Para hablar de la organización es importante hacer claridad sobre conceptos, estructura, políticas, y demás componentes que la conforman para entender la funcionalidad de esta y como opera tanto en el mercado como de forma interna; dicho esto, tal como lo refiere Petit 1984 (citado por García, 2020) nacemos en el seno de una organización, nos educamos en una de ellas, trabajamos en una o varias, la salud, la seguridad y otras funciones sociales son entregadas a sus miembros y por último, las pompas fúnebres son administradas por organizaciones. De acuerdo con esto cabe mencionar que las organizaciones son parte esencial del sistema al cual estamos inmersos y por lo tanto hace parte de la vida, autores como Chester Barnard (1968) citado por García, (Ed.). (2020), escribió que “una organización es definida como un sistema de actividades o fuerzas personales conscientemente coordinadas” esta definición brinda claridad sobre esta cumple un papel principal en la vida del ser humano, pero también hace énfasis en el factor personal o humano, lo que a su vez refiere a la importancia que tiene este en la organización y esto implica pensarse en el bienestar del capital humano. Como se ha mencionado anteriormente la situación de la empresa PMK refleja que se hay inconsistencias en cuanto al bienestar de sus empleados, ya que estos no lo perciben, ni tampoco se evidencia un programa de bienestar, por lo que es preciso tener claridad sobre el concepto de este para entender cuál es la real inconsistencia de la situación en la empresa, como por ejemplo para Blanco y Rodríguez (2007) el bienestar subjetivo es un balance global que

uno hace de las satisfacciones e insatisfacciones que le ha dado la vida, de los afectos positivos y negativos que le han acompañado a lo largo de su peripecia biográfica. De acuerdo con esto, se puede decir que en PMK no se evidencia que se haya establecido un concepto de bienestar aplicado a sus políticas internas, por otro lado, Blanco y Rodríguez (2007) dicen que el conjunto de variables psicosociales se comporta de acuerdo con un patrón u otro para generar configuraciones particulares a cada circunstancia vital, combinando sus niveles y sus efectos para proporcionar un determinado estado de salud o bienestar. Esto en comparación a lo que quizá se considere como bienestar en la empresa hay una gran brecha la cual enmarca la ausencia de la instauración adecuada de un programa que garantice la importancia que se le da al bienestar laboral como organización competente, de forma que el empleado se sienta apoyado e importante para la empresa.

Con lo indicado permite pensarse cuales son los efectos negativos tanto para la organización que tiene un personal con cierto grado de insatisfacción laboral, como para el empleado que no está satisfecho totalmente y que quizá se mueve por diversos componentes a nivel personal, es aquí donde cobra importancia realizar el análisis en esas raíces que quizá a simple vista no representan valor pero que en realidad son vitales para el funcionamiento óptimo de un sistema organización - empleado, empleado - organización. Si la empresa no satisface las necesidades de su personal, no abarca los factores psicológicos como bienestar subjetivo, satisfacción y felicidad con la vida presente, más las condiciones de trabajo mencionadas anteriormente, es probable que sus empleados continúen laborando bajo un ritmo necesario es decir cumplan con los suficiente mas no se vean motivados a dar más, su compromiso se pueden mantener pero no la fidelidad y sentido de pertenencia, lo cual puede provocar que ante una propuesta de trabajo mejor no duden en ir tras de ella, aumentando los niveles de rotación en la compañía e implicando costos en nuevos procesos de contratación, inversión en tiempos de capacitación y curva de aprendizaje.

Sin embargo, no solo se ve afectado a nivel individual la persona, si no a nivel grupal este se ve referido al manejo que se le va dando a la comunicación entre áreas de trabajo, esto abarca el aprendizaje dinámico que se da como grupos.

Los equipos de trabajo en este caso se manejan por diferentes tipologías en función del criterio de clasificación utilizado: Tiempo, nivel jerárquico, dimensión temporal, nivel de formalidad, función, finalidad etc.

Es de suma relevancia dar a conocer la importancia sobre las fuentes de felicidad e infelicidad del trabajador que da a conocer Warr (2013) “también contextualizado como bienestar”, realizando la comparación con la compañía que se viene trabajando y con lo que argumenta el autor Warr (2013) que “cada una de dichas perspectivas tiene su valor”, revisando el enfoque del ambiente mencionado por el autor, es fundamental para entender la felicidad en el área laboral y personal realizar una clasificación adecuada de las características laborales, de las cuales haciendo la comparación con esta compañía PMK podemos identificar que es claro que, en este caso no tienen claridad sobre las mismas ya que poco estudian a los trabajadores y a sus cambios tanto cognitivos como afectivos. Es decir, para que un trabajo sea psicológicamente “beneficioso” a parte del tema salarial, la característica de la oportunidad de control es esencial en cualquier ambiente para poder alcanzar las metas personales también para minimizar los sentimientos de desesperanza. Por otra parte, la claridad del entorno es importante para reducir el nivel de estrés del trabajador sobre el futuro como para poder planificar y ajustar la conducta adecuadamente, tema que PMK no tiene en cuenta.

Warr (2013) a manera de ejemplo afirmar metafóricamente que “las vitaminas son importantes para la salud física” a bajos niveles de consumo, la falta de vitamina puede provocar un deterioro fisiológico y una mala salud, sin embargo una vez alcanzado un nivel vitamínico no hay ningún beneficio si consumes cantidades adicionales, otro ejemplo que se puede tomar es que si algunas vitaminas se consumen en exceso pueden ser perjudiciales para la salud, es decir, si nos basamos en la característica de la variedad excesiva en el entorno dentro de la organización requiere cambios constantes de actividad y atención, lo que genera una falta de concentración y un nivel limitado de objetivos o metas individuales alcanzadas, en PMK hay deterioro en este aspecto, ya que al reducir el personal de trabajo, se crean sobre cargas laborales en algunos empleados, también puede generarse perturbación en el empleador si el contacto con otras personas es elevado a niveles muy altos, ya que estas interacciones pueden afectar al bienestar propio a falta de privacidad en situaciones de alta concentración de personas, interrupciones constantes y el impedimento de generar actividades importantes debido a las demandas de los demás, por este motivo es de suma relevancia el espacio propio asignado en nuestra área de trabajo.

Por otro lado, la motivación y el aprendizaje también hace parte fundamental de la organización para lograr metas que se potencializa a través de la competencia de los equipos,

tema que esta compañía PMK debería tener presente para motivar a sus trabajadores a ser mejores cada día en sus diferentes roles.

Se defiende que deben contemplarse recompensas basadas en el desempeño organizacional para los niveles más bajos de la organización (p. ej., el Plan Scanlon). Según este paradigma se consideran como "accionistas" de la organización no sólo a los propietarios de las acciones sino también a los clientes y a los empleados. En la base de esta nueva aproximación está la convicción, progresivamente alcanzada, de que los empleados tienen un derecho legítimo a esperar de la organización situaciones de trabajo significativas y satisfactorias. El movimiento hacia abajo del poder, destrezas, conocimiento y recompensas en una organización genera una dinámica comportamental distinta. En la medida en que la iniciativa fluye hacia arriba igual que hacía abajo, las relaciones de los individuos con sus compañeros, subordinados, jefes y la organización en sí misma cambia. En la medida en que los trabajos están definidos dinámicamente, y en el contexto de un equipo que contribuye a la organización, las tareas de selección, feedback y recompensas que deben incluir el nivel de análisis del grupo y comienza a parecer más similar a negociación que al control. (Gonzales, Bravo y Peiró 1996)

Cuando no se haya un equilibrio entorno a la relación de individuo con grupos de trabajo, la organización y el contexto, disminuye la probabilidad de una mayor calidad de vida o mayor productividad para la empresa, el estrés laboral es uno de los principales problemas para la salud de los trabajadores y el buen funcionamiento de las organizaciones para las que trabajan (OIT, 1986, 1992). De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (2004) se generan altos costos por el número creciente de trabajadores que sufren estrés laboral. Como consecuencia, los empleados sufren desánimo, cansancio, ansiedad, estrés, pérdida de ingresos y hasta desempleo que los puede llevar a desarrollar enfermedad mental. Para los empleadores los costos se traducen en baja productividad, altas tasas de rotación laboral y mayores costos de selección de personal. Para los gobiernos los costos incluyen gastos de atención médica y seguridad social, el acceso a servicios de salud mental, pago de seguros y mermas en la renta nacional (Salanova, 2009).

Por ello en cuanto a las organizaciones, se implementan programas de salud ocupacional, esta no solo se limita a cuidar las condiciones físicas del trabajador, sino que también se ocupa de la [cuestión psicológica](#). Para los empleadores, la salud ocupacional supone un apoyo al perfeccionamiento del trabajador y al mantenimiento de su capacidad de trabajo.

Para asegurar un buen ambiente laboral, seguro y estable, se desarrollan [programas de salud](#) ocupacional, compuestos de una serie de planes que giran en torno a la salud de los empleados. De acuerdo con el tipo de necesidad que atiendan, estos planes pueden ser: planes de higiene (relacionados con la asepsia y la seguridad entorno a las cuestiones higiénicas), planes de seguridad (aseguran la vida de los empleados en aspectos relacionados con riesgos o accidentes) y planes de medicina preventiva (acciones que tomará la empresa a fin de mantener a su personal informado en todo aquello que sea necesario a fin de prevenir cualquier tipo de enfermedad). Todas ellas tienen como objetivo prioritario mantener y mejorar la salud de los empleados dentro del [ambiente laboral](#).

En la empresa PMK se puede notar una precariedad en la aplicación de programas de bienestar laboral, como se mencionaba anteriormente, desde las condiciones de trabajo que puede ofrecer a sus empleado como la preocupación por la estabilidad emocional de sus trabajadores y es que lo fundamental en la salud ocupacional es asegurar un alto grado de bienestar mental, [social](#) y físico para los trabajadores y prevenir toda clase de accidentes e imprevistos; asegurando un lugar de trabajo sin elementos nocivos para su salud y otorgando una calidad de vida en el trabajo, Para Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas la calidad de vida en el trabajo es un concepto multidimensional relacionado con todos los aspectos del trabajo que son relevantes para la satisfacción, la motivación y el rendimiento laboral. Desde esta concepción, la CVT es un proceso dinámico y continuo en el cual la actividad laboral está organizada, objetiva y subjetivamente, en sus aspectos operativos con el fin de contribuir al más completo desarrollo del ser humano, en particular en el trabajo desempeñado en una organización”, (como se citó en Patlán, 2016).

Por otro lado Patlán (2016) propone la definición de dimensiones de la calidad de vida en el trabajo que podemos afianzar a la situación problema en la que trabajamos, por un lado están los factores individuales, las presiones laborales están siendo mucho mayor a la establecida, los trabajadores se encuentran en una constante preocupación de ser despedidos en un recorte de personas producto de la crisis sanitaria por la que se atraviesa, esto puede generar un desequilibrio en otros factores como la familia, el bienestar y la motivación en el trabajo, ya que el trabajador estará frecuentemente intranquilo, lo que quizás no le permitirá desarrollar de manera eficaz sus funciones y no hallará satisfacción en ellas.

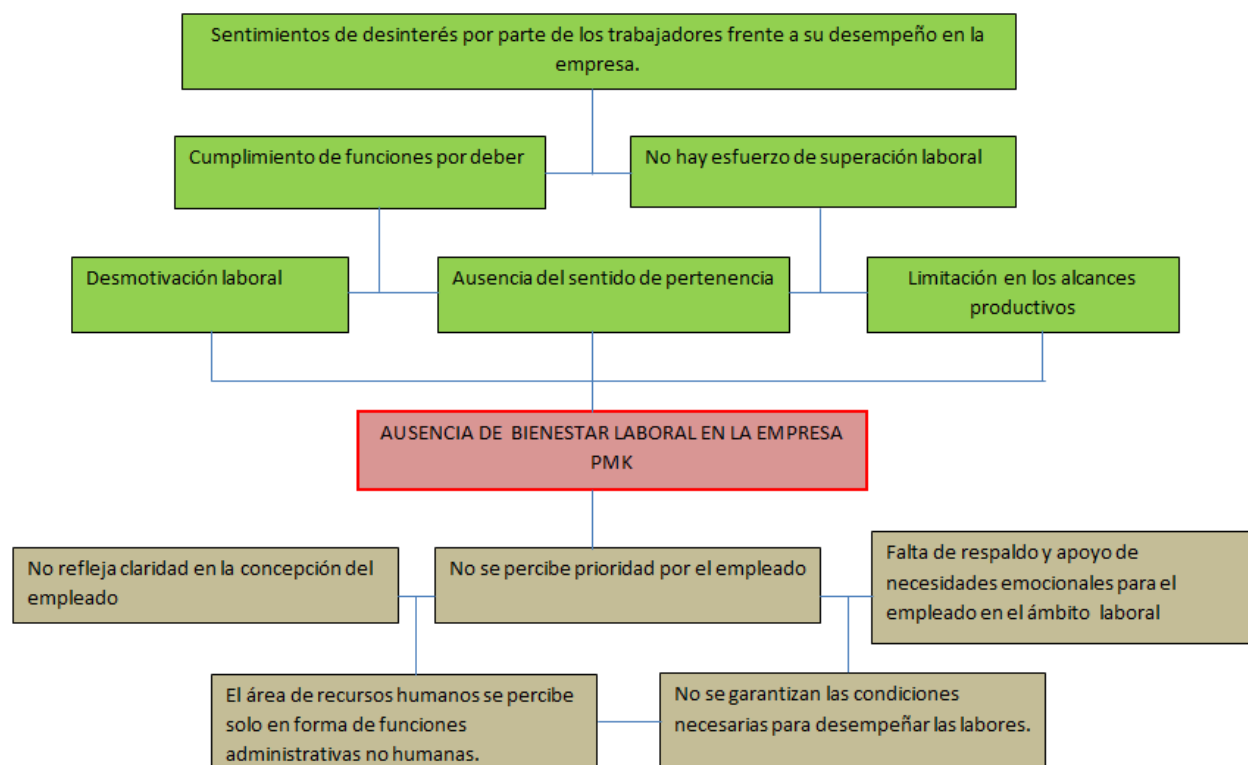
La empresa PMK también presenta algunas inconsistencias en el factor ambiental ya que, si esta no presta las condiciones para desempeñar sus funciones, como escritorios

destinados a sus labores, sillas ergonómicas que le permitan una mejor postura, se evitará riesgos físicos a corto o largo plazo y daños al trabajador, este factor influye en el desempleo, la salud y el bienestar físico y mental del trabajador.

Por parte del factor del trabajo y la organización, esta empresa debe brindar las herramientas para que el trabajador establezca un mayor sentido de pertenencia. El trabajo debe tener un contenido y un significado para la persona que lo realiza, debe ser valioso y de utilidad para la organización y la sociedad en general, además de ofrecer oportunidades de aplicación y desarrollo de conocimientos y habilidades, la toma de decisiones y el desarrollo personal y laboral. (Patlán, 2016)

Como bien lo argumenta Patlán (2016) “La calidad de vida es la percepción propia que tienen las personas o grupos sociales acerca de la satisfacción de sus necesidades y las oportunidades que tienen para satisfacerlas”. De esta manera la calidad de vida sobrepasa los aspectos económicos que retribuye un empleo y se ubica en el ámbito de la satisfacción de las necesidades y desarrollo humano, es decir, se trata de una comodidad propia que incluye aspectos importantes como recreación, trabajo digno, reconocimientos, participación, afecto, conocimientos, habilidades, valores y hábitos para el diario vivir. Es por esto por lo que la calidad de vida es el resultado del trabajo que se hacen para lograr la salud ocupacional de los empleados y su calidad laboral, en este caso, PMK requiere un cambio en la cultura empresarial, en especial de los directivos de las organizaciones para desarrollar la salud ocupacional como una herramienta que traiga mejoría a la productividad laboral y económica de la empresa.

Árbol de problemas



Representación del trabajador en la organización

2.2 Antecedentes

Los antecedentes de la calidad de vida y bienestar se remontan a principios del siglo XX (Tabassum, Rahman y Jahan, 2011), momento de la historia en el cual predominaban las economías capitalistas industrializadas, es decir, el modelo administrativo y de producción era el de la organización fordista y de la fabricación en serie, enfoque norteamericano que se basaba en los aspectos administrativos de Taylor (Cruz, 2018).

Importante antes de continuar, relacionar la connotación e implicaciones que sostiene el concepto “Calidad de vida”, el cual es definido según Ardila (2003) Como: “El estado de satisfacción general, derivado de la realización de las potencialidades de la persona. Posee aspectos subjetivos y aspectos objetivos. Es una sensación subjetiva de bienestar físico, psicológico y social. Incluye como aspectos subjetivos la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud percibida. Como aspectos objetivos el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad, y la salud objetivamente percibida”. p.161-164. A partir de esta definición, se explican los estudios realizados alrededor de este tema a nivel organizacional y como estarían

variando los resultados según la actividad económica, los ideales, objetivos y precisamente esas percepciones que surgen de los colaboradores en las empresas.

La Calidad de Vida Laboral (CVL) en los últimos años se ha convertido en los países desarrollados en el elemento de referencia denominado “estado de bienestar”, concepto afectado de manera compleja por múltiples factores, entre ellos, el estado psicológico, el nivel de dependencia, las relaciones sociales, las características del ambiente y la salud física. Adicionalmente, se puede definir como la exigencia y el anhelo del empleado con lo que respecta a las condiciones de trabajo, la remuneración, las posibilidades de desarrollo profesional, el equilibrio entre el rol laboral y familiar, la seguridad y las interacciones sociales en el lugar de trabajo. (Martínez, Oviedo y Amaya. 2015).

De acuerdo a revisiones realizadas a estudios que se han planteados a lo largo de la historia con respecto a la representación o concepción que tienen las empresas del concepto “Trabajador”, bienestar laboral y calidad de vida de las personas en las organizaciones; se evidencia de que hay diversos estudios en los que se ha venido ahondando en estas problemáticas y factores organizacionales, para dichas investigaciones se han centrado en realizar mediciones, encuestas, observación y entrevistas para recopilar información útil que otorgue objetividad a esos análisis. En el presente trabajo se investiga principalmente en estudios recientes que no superen los 10 años, con el fin de contar con un marco de referencia actual y una concepción que se asemeje más a la problemática actual con la cual se está trabajando, de igual forma el foco central del cual se parte para generar una especie de comparación son investigaciones realizadas en torno al bienestar y calidad de vida de los empleados en organizaciones de Colombia.

Con el paso del tiempo se ha podido identificar una transformación en las empresas, todo esto en torno a las actualizaciones y necesidades del mercado, al igual que las políticas y normas, que velan por el bienestar y protección para con el trabajador, todo esto ha sido un arduo trabajo, ya que, aunque están en este proceso aún no siempre lo hace de forma completa o simplemente no lo cumplen y más en situaciones de crisis económica. Hablar de calidad de vida laboral, es últimamente uno de los temas de coyuntura internacional debido a que la situación laboral a nivel mundial está pasando por un momento de crisis, donde el nivel de precariedad va en aumento y el logro de condiciones laborales que se habían obtenido en los últimos dos siglos ha disminuido, en gran parte por el capitalismo global (Navarrete, 2005).

De acuerdo a un estudio realizado sobre la calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle de Aburrá en Colombia, con una muestra de 200 personas, se encontró en términos generales que reciben soporte institucional, la seguridad en el trabajo son de las dimensiones que superan la media normal, lo que significa que estas producen mayor satisfacción en los empleados temporales, ya que laboran bajo normativas, la información les es compartida a tiempo, la seguridad en el trabajo es preventiva y demás, en relación con la integración al puesto de trabajo, se observa que el puntaje obtenido está en la media normal, lo cual plantea que encuentran unas condiciones agradables, aspecto que enriquece el clima laboral y hace que se vean dispuestos a colaborar al otro, hay trabajo en equipo, disposición y motivación para el trabajo, al igual que resolución de conflictos, cuentan con preparación académica y apoyo de compañeros y supervisores. Las dimensiones de satisfacción por el trabajo y desarrollo personal se encuentran en la media normal, pero con una preocupante tendencia a la baja. Esto plantea una limitada satisfacción: por la modalidad de contratación, duración de la jornada de trabajo, cantidad de trabajo, funciones desempeñadas, uso de habilidades, potencial y creatividad, reconocimiento y sentimiento de orgullo por trabajar en esa organización, incluso se podría revisar en este caso el sentido de pertenencia a partir de dichas situaciones estudiadas. Las dimensiones de bienestar logrado a través del trabajo y administración del tiempo libre plantean que los empleados se sienten insatisfechos con su percepción de utilidad, disfrute de la actividad laboral, características de su vivienda, evaluación de la salud en general, evaluación de su nutrición, así como el equilibrio entre su trabajo y vida familiar, y la planificación de su tiempo libre. (Velez, 2010).

Con este estudio realizado en Medellín, se concluye que, aunque la empresa respalda a los trabajadores con seguridad social y herramientas de protección, al igual que se promueve la cooperación y apoyo por parte de mandos medios, falta ese sentido de bienestar en cuanto a tiempo libre, diferencias en la contratación, exceso de trabajo que va de la mano con el disfrute y la calidad de vida a nivel personal, factores que provocan insatisfacción en los mismos.

Es de resaltar que las organizaciones son diversas, que los estudios pueden variar dependiendo la forma y los objetivos que se persigan en la investigación, en el anterior estudio se obtiene como resultados situaciones positivas y otras que son para mejorar las cuales parte de hechos específicos de la razón de ser de la empresa o la forma como es administrada. Por otro lado, en Colombia se realiza otro estudio que se basa en la calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano, llevando a un tipo de reflexión sobre su relación con las variables

organizacionales, la investigación en este caso parte de la valoración de la percepción de los trabajadores con respecto a sus ambientes de trabajo, así como permite conocer cuáles son los principales factores que hacen que esta percepción sea positiva o negativa. Para identificar estas variables y establecer una relación se realiza recopilación y análisis de artículos científicos publicados en los últimos siete años, en función de los términos “calidad de vida laboral”, determinando que las principales variables que se relacionan con el término CVL son: el coaching gerencial, el esfuerzo y atractivo laboral, la responsabilidad social corporativa, la rotación del personal, el acoso laboral, el cambio organizacional y la discapacidad intelectual; todo dentro del contexto del comportamiento humano en el ámbito empresarial. (Cruz, 2018).

Al hablar de coaching gerencial el autor se refiere a la capacidad que se tiene para administrar y no solo los recursos, sino también orientar y formar al capital humano, principalmente fortaleciendo y trabajando en ellos las relaciones interpersonales positivas que contribuyan al bienestar humano en las organizaciones, basado a su vez en la comunicación, a su vez fomenta aspectos importantes como: Mejora de la vida, para equilibrar los roles profesionales y personales; fortalecer el liderazgo, mejorando esas habilidades interpersonales y de equipo; y alcanzando o llevando a un autoconocimiento personal.

El esfuerzo y atractivo laboral como variable determinante para la calidad de vida de los empleados, hace énfasis entre capital psicológico y desempeño laboral, yendo ambos de la mano en el mejoramiento continuo de una productividad buscada por la organización, Cuando los empleados perciben que el trabajo que realizan es atractivo, están más dispuestos a cumplir con él. Por tanto, les resulta atractivo lo que estimulará la capacidad de trabajar y generar interés para completar la tarea asignada, y aumenta así la satisfacción por el trabajo. Esto no solo se ve reflejado en el empleo, si no en muchos otros campos de la vida cotidiana, en la que se repiten conductas a partir de las recompensas que se reciban e ideales personales que se tengan. La responsabilidad social corporativa va más dirigida a la organización, en como esta trabaja para sus empleados y para que estos alcancen logros, obtengan bienestar y no solo laboral sino precisamente en su estilo de vida, así mismo de cómo todo esto sea percibido en sus colaboradores, creando así ese sentido de pertenencia que motive a luchar por el bien común de la empresa, de igual manera todo lo mencionado permite que la tasa de rotación en las compañías sea menor y se invierta menos dinero en nuevos procesos de selección, contrataciones, tiempo para curvas de aprendizaje y demás; entre más grande sea la

satisfacción de los empleados, más dispuestos están a luchar por mantenerse en la organización y por cooperar para que esta se mantenga en óptimas condiciones.

Es interesante observar que todas estas variables con las que se relaciona la CVL tienden a buscar el equilibrio en el sano funcionamiento de la organización, razón por la cual este término, en los últimos años, ha tomado un papel protagónico en los estudios organizacionales al intentar explicar por medio de la relación con diversas variables el impacto que tiene en los resultados empresariales (Surienty, Ramayah, y Tarmizi. 2014).

Otro estudio generado y con el cual se trabaja en este caso es con la investigación que se realiza en la Región Caribe Colombiana, la cual intenta identificar el impacto de las condiciones de trabajo en calidad de vida laboral, para ello se emplea el sector manufacturero, el propósito de esta investigación fue estudiar el impacto de las Condiciones de Trabajo en la CVL en el talento humano de esta población, examinando la percepción de 518 empleados del sector. Los resultados se sitúan en la línea de estudios previos, en los cuales se señala que en los últimos años se han presentado avances con respecto al abordaje de esta temática, con miras no sólo a la observación de aquellos factores que se consideran afectan la CVL de los empleados, sino también a analizar desde diversas perspectivas las herramientas y/o metodologías que permitan mejorarla, y de esta manera cambiar la percepción que el trabajador tiene de la organización de un estado negativo a uno positivo. (Martínez, Oviedo y Amaya. 2015).

El diseño utilizado fue no experimental de tipo transversal descriptivo, puesto que a cada participante se le aplicó una entrevista con el instrumento de Condiciones de Trabajo y la Herramienta de Calidad de Vida Laboral (Condiciones Salariales y Subjetivas). Los datos fueron analizados mediante análisis de correlación y modelos de regresión logística. Los resultados mostraron que el ambiente térmico y las normas de seguridad en el trabajo afectan de forma positiva la Calidad de Vida Laboral de los empleados del sector. Estos resultados ponen de manifiesto que la relación entre las condiciones de trabajo y la CVL se basa en la competencia y distan de ser una relación lineal y simple relacionada con la consideración de la presencia o la ausencia de las condiciones de trabajo. Ello tiene implicaciones a la hora de formular políticas, programas e intervenciones para prevenir, erradicar y amortiguar los efectos negativos de las condiciones de trabajo y mejorar la seguridad industrial dentro de las empresas. Con esto se da cuenta de lo que se plantea anteriormente de que cada organización tiene sus objetivos, roles definidos, competencias para cada rol y conforme a estas definiciones así mismo las empresas podrían considerar que velan por esa calidad de vida y bienestar de sus

trabajadores, por ende, no se puede establecer análisis lineales entre empresas de diversos sectores y demás. Las responsabilidades que tienen las organizaciones para con sus empleados pueden variar de acuerdo con esa actividad económica, a las consideraciones legales atribuidas a cada sector y a todos esos factores emocionales que abarca el ser humano y sus puntos de vista.

2.3 Marco teórico de la problemática

El entorno de una organización tiene que estar rodeado de bienestar laboral, enfocado en la mejor calidad de vida para los empleados, hay variables que se desean analizar e interpretar para comprender la interacción entre organización e individuo.

Calidad de vida laboral

De esta manera una definición integradora de Calidad de Vida, según (Ardila, 2003, p. 161-164) refiere la siguiente definición: “Calidad de vida es un estado de satisfacción general, derivado de las potencialidades de las personas. Posee aspectos objetivos y subjetivos. Es una sensación subjetiva de bienestar físico psicológico y social. Incluye como aspectos subjetivos la intimidad, la expresión emocional, la seguridad percibida, la productividad personal y la salud objetiva. Como aspectos objetivos el bienestar material, las relaciones armónicas con el ambiente físico y social y con la comunidad y la salud objetivamente percibida.”

De esta forma se puede analizar que la calidad de vida es un estado de satisfacción general; la dimensión objetiva y subjetiva de la calidad de vida laboral se refieren, por un lado, a aquellos elementos derivados de las condiciones de trabajo, al desempeño del puesto y en general al contexto organizacional; y por otro lado a los procesos psicosociales a través de los cuales el trabajador experimenta dicho entorno de trabajo. Según (Torres y Agulló, 2002, p. 828) la vida laboral se ve afectada no solo por factores intrínsecos al trabajo, sino también por todo lo que acontece en otras áreas extralaborales que conforman la cotidianidad de los individuos (la familia, los amigos, el ocio y tiempo libre).

En las organizaciones se debe tener en cuenta que un empleado psicológicamente “beneficiado” por la empresa es un sujeto más estable, más comprometido con las labores y proporcionar un salario adecuado deberá presentar puntuaciones elevadas en algunas de esas características.

“La calidad de vida que presentan los trabajadores en las organizaciones, así como en su entorno de trabajo y las relaciones laborales, son factores que pueden afectar a los individuos para que ellos se encuentren satisfechos en el lugar donde ellos realizan sus actividades”. (Duro, citado por López, 2015) Desde esta perspectiva, se puede afirmar que un nivel de característica ambiental (laboral) se asocia no directamente con la felicidad, pero sí proporciona un efecto análogo que ocasiona vitaminas en el cuerpo que producen salud física y menos estrés, lo que en otras palabras es necesario para un bienestar laboral.

Bienestar laboral

Para hablar de bienestar laboral es preciso empezar hablando de lo que la palabra bienestar refiere, ya que los diversos conceptos están encaminados hacia las necesidades que se le dé al uso de esta, entonces cuando se habla de bienestar, este suele ser relacionado con la satisfacción y la ausencia de insatisfacción, así como explica Allardt (1976) citado por Ossa, Gonzales, Rebelo y Pamplona (2005) quien dice que el bienestar depende de la satisfacción de tres categorías de necesidades humanas: el tener, el relacionarse (amor y amistad) y el ser (auto-realización) estas necesidades a su vez hacen referencia a un bienestar subjetivo que para Diener, Suh, Lucas y Smith (1999), citado por Muñoz (2007) el bienestar subjetivo es una categoría amplia de fenómenos que incluye las respuestas emocionales de las personas, dominios de satisfacción y juicios globales de satisfacción con la vida. Estos autores anteriormente mencionados refieren y definen el bienestar como la satisfacción de necesidades y las clasifican de acuerdo con su criterio. Sin embargo, en las organizaciones este se puede percibir de una forma distinta.

Para Victoria (2005) (citada por López, 2015) el bienestar laboral son aquellos juicios valorativos, cognitivos, que se producen en el juicio por la satisfacción con la vida, esta misma escritora menciona que el bienestar laboral se basa en aquellas experiencias humanas de la vida cotidiana, pero está mediado por experiencias pasadas, como también las de tiempo futuro. de acuerdo con esta premisa el bienestar se refleja también en otros ámbitos de la vida, de manera que no solo abarca el ambiente laboral, entiendo que el bienestar produce de la misma satisfacción personal. Según Calderón, et al (2003) Una manera práctica para medir el bienestar se ha hecho por medio de la satisfacción en el trabajo, entendida como una actitud general hacia éste, más que un comportamiento. En este sentido estas actitudes se traducen y transforman en sentido de pertenencia, en el cual, los empleados no cumplen sus funciones por deber, sino que

se comprometen con las funciones asignadas pensando en el beneficio de la organización y no solo el propio. Según Victoria (2005) (citada por López, 2015) el bienestar se puede manifestar en diferentes ámbitos de la vida como la satisfacción con la vida, componentes de afectos positivos, y afecto negativo, pues en cada uno de estos se puede reflejar por la actitud que se proyecta y la forma como se asumen las situaciones, lo cual también se puede ver en las organizaciones que tienen un programa de bienestar adecuado para sus empleados.

Clima Laboral

Cuando se habla de clima laboral nos referimos el medio ambiente físico y humano en el que se desarrolla el trabajo. Influye en la satisfacción del personal y está relacionado con la forma de relacionarse y la cultura de la empresa, además es uno de los factores más importantes para el funcionamiento de una organización. El hecho de que los trabajadores y trabajadoras desarrollen relaciones interpersonales más allá de lo estrictamente laboral influye directamente en el sentido de pertenencia a un equipo y a los fines concretos que persigue la organización que da lugar a la creación de este.

Cuadra y Veloso (2007) afirman que: “Se ha comprobado que los cimientos de un buen clima laboral se relacionan, en términos generales, con el adecuado desempeño de la organización, y más específicamente con los siguientes indicadores, entre otros: conciliación del trabajo con la vida familiar, prestaciones de tipo social, satisfacción en el puesto de trabajo y calidad directiva (liderazgo). En relación con este último, se señala que goza de tal relevancia que, sin duda, es el aspecto que más incide en el clima. En esta misma perspectiva, se indica que el estilo de liderazgo que exhiba la jefatura influirá sobre el clima, y que éste, a su vez, lo hará sobre la creatividad y productividad”.

La satisfacción personal de los empleados y el clima de trabajo, favorece su rendimiento en el día a día y la [cohesión grupal](#), mejorando el trabajo en equipo, pues todos nos sentimos más motivados a la hora de ir a trabajar si sabemos que vamos a disfrutar del tiempo que pasamos con los compañeros y compañeras. Por el contrario, el estrés, derivado de la presión y de la incomodidad en un clima laboral no muy amigable, a largo plazo puede suponer costes de salud emocional y física, que también repercuten en la productividad laboral. Un ambiente de trabajo colaborativo, dinámico, respetuoso y responsable deriva en una mayor voluntad por parte de los empleados para alcanzar los objetivos de la empresa. Por muy preparada que esté

una persona, si no se encuentra motivado en su entorno laboral no podrá desarrollar al completo sus capacidades.

Motivación laboral

La motivación laboral es la fuerza que impulsa al trabajador a realizar determinadas acciones o comportamientos para la consecución de los objetivos de la empresa. La retribución económica por sí sola no es suficiente fuente de motivación laboral, el trabajador espera recibir además un salario emocional, que podemos definir como toda retribución que recibe el trabajador distinto al dinero. El reconocimiento por parte de los superiores y compañeros, el fomento del sentimiento de autonomía y responsabilidad del trabajador, son principales fuentes de motivación. Las empresas deben invertir en estos factores, que implican bajos costes y aumento de la motivación del trabajador. Un empleado motivado buscará la consecución de sus objetivos para conseguir sus expectativas, y a su vez estos objetivos serán los de la empresa, aumentando la productividad de esta.

Se han dado muchas explicaciones sobre la motivación laboral, sobre las variables que motivan a las personas a llevar a cabo una tarea Kanfer (1992), que propone un modelo heurístico de constructor y teorías motivacionales y agrupa las distintas teorías en función de los constructor que cada una considera centrales para la motivación (por ejemplo: necesidades o intereses, motivos, elección cognitiva, intenciones, objetivos, autorregulación), ordenando estos constructor desde los más alejados de la acción concreta a los más cercanos a esa acción.

Existe una importante función que cumple la equidad en la motivación. Regularmente, los empleados comparan lo que aportan al trabajo (esfuerzo, competencias, experiencia, educación) y sus resultados (salario, aumento, reconocimiento) con los de sus pares en el mundo laboral. Las personas perciben lo que obtienen en su trabajo de acuerdo con lo que invierten en él y lo cotejan con sus compañeros en términos de aportaciones y resultados. Si dicha relación es considerada equivalente, se considera la presencia de un estado de equidad; en otras palabras, a iguales aportes, iguales resultados. Sin embargo, si la relación parece inequitativa, se considera un estado de desigualdad (Robbins, 2004).

Son las personas las que realizan cotidianamente una serie de actuaciones, que se convierten en actividades coordinadas de la organización, de modo que ésta logra alcanzar sus objetivos y, en definitiva, realizar su misión. En este sentido, es gracias a la cooperación y contribución de las personas, en el desempeño de sus roles, que se hace posible el desarrollo

de la organización y los progresos sistemáticos en el logro de sus objetivos. Persona y organización se encuentran en una constante interacción, que se fundamenta en una expectativa recíproca entre individuo y organización respecto del desempeño esperado y la retribución que se recibirá a cambio.

3. Fase III Propuesta de intervención

3.1 Objetivos de la intervención

General

Diseñar una propuesta de intervención que permita identificar la representación de los trabajadores que tiene la empresa PMK.

Específicos

- Realizar actividades con metodologías lúdicas que permitan el reconocimiento del ser como sujeto fundamental en la organización.
- Analizar los resultados de la participación por parte de los trabajadores en las actividades propuestas.

3.2 Caracterización del grupo a intervenir.

Para la implementación de la propuesta de intervención se tiene planificado trabajar con el personal de la empresa P.M.K, la población objetivo a intervenir estará conformada por la alta dirección (Gerente de operaciones, gerente de talento humano y gerente nacional de entrenamiento), y el equipo de formación nacional (formadores y líderes regionales). Aproximadamente la población objetivo se compone de 37 personas, es importante mencionar que el rango de edades va desde los 24 hasta los 56 años aproximadamente y están ubicados en diversas ciudades y poblaciones de Colombia.

3.3 Modelo hoja de ruta de la intervención (planeación de la intervención) desde el modelo de ciclo de aprendizaje de Kolb.

Para realizar la propuesta de intervención se parte desde el modelo de aprendizaje experiencial de Kolb, en el cual se trabajan 4 técnicas fundamentales, que permiten contribuir en la recepción adecuada de conocimientos y habilidades en todo proceso de formación y desarrollo. Las tres técnicas principales en las que se centra cada una de las actividades son: Experiencia concreta, observación reflexiva, conceptualización abstracta, experimentación activa.

Etapas	Descripción de la etapa	Actividad 1 El globo de las relaciones interpersonales	Actividad de apoyo a la etapa.
---------------	--------------------------------	---	---------------------------------------

<p>Experiencia Concreta</p>	<p>En esta etapa se busca que los participantes evoquen momentos que se relacionen con las preguntas realizadas y clasificarlos desde un punto de vista constructivo y/o poco asertivo para inflar el globo de acuerdo con su respuesta.</p>	<p>En primera instancia se solicita a los participantes tener a la mano un globo, y tener la cámara encendida para poder ver como inflan el globo de acuerdo con las preguntas realizadas.</p>	<p>Las actividades de apoyo implementadas y enfocadas en el modelo de Kolb se relacionan con reflexiones al finalizar la actividad.</p>
<p>Observación reflexiva</p>	<p>De acuerdo con las preguntas realizadas los participantes determinarán cómo ha sido su conducta frente a las situaciones expuestas en estas, por lo tanto, genera un proceso reflexivo acerca de sí mismo y de la forma de relacionarse con los demás</p>	<p>Como resultado de la primera etapa de la actividad, los participantes tomarán en cuenta las veces que inflaron el globo para generar una reflexión de las respuestas que hicieron inflarlo y sobre las conductas que lo provocaron.</p>	
<p>Conceptualización abstracta</p>	<p>A partir de lo anterior los participantes obtienen una conceptualización y discernimiento de sus conductas frente a la forma de relacionarse con lo demás, proporcionando una evaluación más clara de esta.</p>	<p>Los participantes escriben en el papel comentarios o reflexiones con respecto al resultado de la actividad y lo que les generó esta mientras se realizaba.</p>	

Experimentación activa	Finalmente, lo que se busca es que los participantes evalúen su conducta desde un punto de vista objetivo, replanteando no sólo la forma de actuar en individualidad, sino la forma de relacionarse con los demás y las implicaciones que puede tener esta, frente a comportamientos rutinarios a los que no se atienden con importancia, haciendo que cada uno genere sus conclusiones y se lleve una abstracción de la reflexión de forma experiencial	De forma participativa se pide a los participantes que intervengan de manera voluntaria haciendo comentarios libres y/o reflexión de la actividad, la cuales permiten evaluar la forma de relacionarse entre compañeros.	
------------------------	--	--	--

Etapas	Descripción de la etapa	Actividad 2 Las flores crecen con amor	Actividad de apoyo a la etapa.
---------------	--------------------------------	---	---------------------------------------

<p>Experiencia concreta</p>	<p>Al realizar esta actividad se desea que los participantes reconozcan los aportes positivos que han brindado a la organización, si han aportado a la misma con ideas de mejora, sentido de pertenencia y buenos comportamientos. Para poder llevarlo a cabo esto, los trabajadores deben realizar un análisis detallado donde evaluarán los aportes realizados a la empresa en el transcurso del tiempo que llevan laborando en ella.</p>	<p>Primero que todo se les solicita a los participantes tomar una hoja en blanco y un lapicero, para así escribir en ella qué cosas ha llevado a cabo por la organización desde diferentes aspectos, tanto en su mejoría, su funcionamiento, y las acciones propias que no han aportado nada al mejoramiento de esta.</p>	<p>Las actividades de apoyo implementadas y enfocadas en el modelo de Kolb se relacionan con reflexiones al finalizar la actividad.</p>
<p>Observación reflexiva</p>	<p>Al realizar esta actividad se busca que los participantes fortalezcan el sentido de pertenencia hacia la empresa, donde se hagan un autoanálisis de que aspectos positivos están aportando a la organización y cómo pueden mejorar en las cosas que puedan estar fallando.</p>	<p>Se recorta la hoja en forma de flor, luego se socializa acerca de lo que escribieron, donde se va a reflexionar de todo lo escrito, tanto bueno como malo.</p>	

<p>Conceptualización abstracta</p>	<p>Los Participantes identifican positivamente los aportes que pueden brindar a la empresa a partir de sus conocimientos, herramientas, habilidades, destrezas para así generar cambios positivos en ella, también llevando al trabajador a ampliar su visión frente a su lugar de trabajo.</p>	<p>Se habla con todos los participantes de manera grupal, donde escuchamos las opiniones acerca de lo que escribieron, por último, los participantes deben contarnos qué hacer para cuidar la flor que recortaron de forma metafórica que representa realmente a la empresa.</p>	
<p>Experimentación activa</p>	<p>Al finalizar dicha actividad los participantes pueden haber realizado una autoevaluación que les permita conocer la importancia de cuidar su área de trabajo y su organización, llevándolo a fortalecer el sentido de pertenencia por la misma y a aportar siempre ideas de cambios en pos de mejorar en todos los aspectos.</p>	<p>Se les motiva a los participantes a la reflexión constante en pro del mejoramiento de la empresa, también a potencializar sus habilidades y dar a conocer sus aportes e ideas las cuales son valiosos y significativos para todos.</p>	

Etapas	Descripción de la etapa	Actividad 3 Lo que dicen de ti	Actividad de apoyo a la etapa.
Experiencia concreta	A partir del aprendizaje por medio de la experiencia, con esta actividad se pretende fortalecer lazos y relaciones en la organización por medio de la práctica que vincula una interacción más directa entre los participantes, haciendo que éstos manifiesten aspectos positivos de sus compañeros.	Se les pide a los participantes que hablen de alguna cualidad que han escuchado del compañero seleccionado para iniciar la actividad.	Las actividades de apoyo implementadas y enfocadas en el modelo de Kolb, se relacionan con reflexiones al finalizar la actividad.
Observación reflexiva	A partir de lo que los participantes escuchan y ven en las intervenciones de sus compañeros, les permite realizar una reflexión del concepto que los demás tienen de él en base a sus discursos.	Se escuchan las intervenciones de directivos y empleados.	

<p>Conceptualización abstracta</p>	<p>El participante por medio de lo que escuchó, vio y manifestó, logra construir un concepto de lo que perciben en él y probablemente conocer aspectos positivos de alguna persona que no sea tan cercano a él, saca provecho de la actividad y sigue fortaleciendo los aspectos positivos.</p>	<p>Se llegan a unas conclusiones frente al concepto que tienen los compañeros del participante elegido.</p>	
<p>Experimentación activa</p>	<p>Finalizando la actividad el participante conoce la percepción que los demás pueden tener de él e intentar trabajar en aquellos aspectos en modo de autoevaluación probablemente cree que se deban seguir trabajando y sosteniendo aquellas virtudes que fueron resaltadas.</p>	<p>Se invita a los participantes a realizar una constante manifestación de las virtudes que logran percibir en sus compañeros ya que esto puede alimentar el entusiasmo por desempeñar sus actividades laborales.</p>	

Etapas	Descripción de la etapa	Actividad 4 La pareja Ideal	Actividad de apoyo a la etapa.
Experiencia concreta	Con esta actividad se busca que los participantes recuerden aquellos momentos que han compartido con sus compañeros, que intenten tener una visión más analítica de lo que las otras personas representan, desde sus intereses, deseos, proyectos, etc. Para ello deben de partir de las experiencias vividas en conjunto, generando así un aprendizaje significativo, tanto en el ejercicio de momento como a largo plazo en sus interacciones.	Se les solicita a los participantes responder los interrogantes con relación al otro, para ello pueden partir de las experiencias compartidas, trabajos en equipo, momentos de interacción, etc. La idea es que coincidan en la mayor cantidad de respuestas.	Las actividades de apoyo implementadas y desde el modelo de Kolb, se basan en una conversación en la que se expongan los puntos de vista y mayores fortalezas del ejercicio, a su vez se finaliza con una reflexión general ¿Que se llevan?
Observación reflexiva	Se busca que cada integrante elabore desde sus pensamientos y recuerdos un análisis asertivo al momento de dar respuesta a los interrogantes sobre el compañero, permitiendo de esta forma identificar el conocimiento a nivel de persona que tengo sobre el otro, a su vez evidenciar que falta y	Se les pregunta a los participantes que piensan del ejercicio, que tanto conocen a sus compañeros, para esta reflexión pueden tener en cuenta el puntaje obtenido en la actividad basada en la gamificación, dar cuenta del aprendizaje en	

	cómo puede mejorar el vínculo interpersonal.	general con el ejercicio.	
Conceptualización abstracta	Los participantes deben realizar sus propias conclusiones frente a la actividad, que aporte les deja, que enseñanza han obtenido de la misma y cómo perciben al otro desde una visión humanística.	Sumar los puntos obtenidos, restar los que perdieron y a partir de esto establecer al menos una estrategia para mejorar la comunicación y nivel de empatía con el equipo de trabajo, fijando fecha y objetivo (Dependiendo el puntaje obtenido)	

Experimentación activa	Finalmente, esta etapa tendrá una medición, para lo cual se emplea una especie de puntos o gamificación, esto permite incentivar a los participantes. La dinámica permite que las personas puedan evaluar qué tanto conocen a sus compañeros, que tanto se han preocupado por su bienestar e intereses, a su vez permite generar estrategias en pos del mejoramiento a nivel grupal.	Se evaluará en la conversación el impacto generado en los colaboradores de la organización, para ello se tendrá en cuenta rejilla de observación y actividades de apoyo.	
------------------------	--	--	--

Etapas	Descripción de la etapa	Actividad 5	Actividad de apoyo a la etapa.
---------------	--------------------------------	--------------------	---------------------------------------

<p>Experiencia concreta</p>	<p>Quien esté coordinando la actividad deberá escribir en una pizarra y con letra grande la palabra Despedida. Luego resaltar las letras que conforman dicha palabra: «D», «E», «S», «P», «I» y por último la letra «A».</p>	<p>Organizar y escribir por letras.</p>	<p>Las actividades de apoyo implementadas y enfocadas en el modelo de Kolb, se relacionan con reflexiones al finalizar la actividad,</p>
<p>Observación reflexiva</p>	<p>En la pizarra se escriben dichas letras, una debajo de la otra y dejando un espacio entre las mismas. Los participantes deberán pensar palabras que empiecen con dichas letras y estén relacionadas con la despedida.</p>	<p>Aplicación de la actividad, despedida.</p>	
<p>Conceptualización abstracta</p>	<p>Se hace un análisis de todo lo realizado durante la intervención, reflexionando en sí sobre conceptos aprendidos y describiendo cada letra de ‘despedida’</p>	<p>Enseñanza de la descripción individual de cada letra</p>	

<p>Experimentación activa</p>	<p>Se reflexiona de qué manera se podrá establecer todo lo aprendido en la empresa, si no se puede ver el aprendizaje aprendido para la vida de uno, entonces probablemente se olvide luego. Lo mejor es poner en práctica lo aprendido durante la intervención.</p>	<p>Evaluación</p>	
-------------------------------	--	-------------------	--

3.4 Propuesta de técnica grupal de aplicación virtual.

Con base al diagnóstico realizado y a la necesidad identificada, se formulan una serie de actividades que permitan fortalecer las oportunidades de mejora identificadas y basadas en el bienestar laboral y calidad de vida de los empleados de acuerdo con la representación de trabajador que tiene la alta dirección. A continuación, se presentan una a una las actividades formuladas, en las cuales se dan respuesta a interrogantes esenciales para la intervención.

Nombre: El fósforo

Actividad rompe hielo, que se realizará partiendo de un ejercicio de interacción grupal, en el que se busque conocer un poco más la población objeto de estudio a partir de un discurso personal en el que se presenten características relevantes para el ejercicio psicológico.

Objetivo: Reconocer el valor individual que representa cada persona, narrando experiencias significativas basadas en la vida de cada uno de los participantes, en la que se establezca una conexión consigo mismo y puedan responder a la pregunta ¿Quién soy?

Justificación: Esta actividad permite que tanto directivos (administrativos, jefes, analistas y demás), como formadores que hacen parte de la empresa, escuchen y reconozcan el valor de cada integrante, facilitando el espacio para este tipo de interacciones necesarias en el reconocimiento y valor de cada individuo.

Procedimiento: Para realizar esta actividad se puede invitar a los participantes a que de forma aleatoria vayan siendo parte del ejercicio, cada una de las personas que desee hacerlo por voluntad propia, debe encender un fósforo, este instrumento simplemente será una especie de pretexto para que los trabajadores expresen sus ideas, a su vez se podrá controlar el tiempo más fácilmente, los participantes mientras se apaga el fósforo (antes de que se quemen), deben pensar muy bien lo que quieren exponer con respecto a ¿Quién soy?, puede hablar de todo lo que se les ocurra de forma organizada. Posteriormente cuando todos o varias personas realicen la actividad se generará una reflexión de esta, enfocada en reconocer el valor de cada uno como ser vital tanto en la vida personal, grupal como organizacional. Para esta actividad se tiene estimado un tiempo de 30 minutos.

Actividad 1	Nombre: El globo de las relaciones interpersonales
--------------------	---

¿Qué, Cómo para
qué y por qué?

Actividad: Actividad reflexiva enfocada en sensibilizar sobre las necesidades que surgen a nivel organizacional y grupal.

Objetivo: Sensibilizar al personal sobre sus acciones y actitudes positivas y/o negativas con el otro, reconociendo al ser como parte fundamental en la organización.

Justificación : Esta actividad permite que tanto gerentes como formadores que hacen parte de la empresa, reconozcan aquellos momentos en que han contribuido en la vida del otro de forma positiva y a su vez que identifique los momentos en los cuales se han dirigido con poca asertividad, generar un proceso reflexivo en que cada uno por sí mismo se dé cuenta de las necesidades que puede tener el otro como ser vital e importante en la organización, permitiendo así mejorar las relaciones interpersonales y la comunicación al dar una instrucción, hacer comentario, feedback, etc.

Procedimiento: Esta actividad consiste en que se proyecta una presentación en power point con animaciones, en la cual se muestra una serie de preguntas, a su vez como se va inflando un globo, la idea es que cada participante encienda su cámara y vaya inflando el globo cada vez que la respuesta es afirmativa, si es negativa no tiene necesidad de inflarlo. Las preguntas están enfocadas en un cuestionario basado en la relación con el otro, como, por ejemplo:

-Alguna vez ha hecho sentir incómodo a un compañero

-Siente que ha sido injusto con alguien en la organización

-En algún momento ha pensado de forma individualista, considerando solo el bienestar propio.

-Conoce las necesidades de sus compañeros o personal a cargo.

-Ha ignorado las necesidades de uno de sus compañeros o personal a cargo.

- ¿Cuándo le han contado alguna situación difícil de una de las personas del equipo usted siempre ha ayudado para su mejora?

(Estas son preguntas orientadoras para la actividad).

Cuando finalizan las preguntas cada uno deberá hacer de forma individual una reflexión escrita, podrán hacer comentarios las personas que lo deseen sobre la actividad, finalmente responder que se llevan de la misma, como creen que pueden mejorar estas situaciones. Adicionalmente podrán hacer una analogía de lo que ha representado el pretexto del globo para responder a la actividad. El moderador generará una reflexión general partiendo de las necesidades identificadas y la escucha de los participantes.

¿Quien?	Gerente operativo, gerente de entrenamiento nacional, gerente talento humano y equipo de formadores (incluidos líderes regionales)
Tiempo	1 hora
Recursos	1 globo para inflar, presentación en power point, computador, plataforma teams para la conexión, internet, una hoja y un bolígrafo.

Actividad 2	Nombre: Las flores crecen con amor
--------------------	---

¿Qué, Cómo para
qué y por qué?

Actividad: Actividad grupal simbólica y de reflexión basada en el sentido de pertenencia organizacional.

Objetivo: Fortalecer el sentido de pertenencia por parte de los colaboradores en general con respecto a la organización.

Justificación: Esta actividad busca fortalecer de forma metafórica el sentido de pertenencia con la organización, que tanto se está cuidando, valorando y generando cambios en pos de la mejora de esta, a su vez permite agradecer y evaluar los comportamientos que se están generando tanto positivos como negativos a nivel organizacional.

Procedimiento: Primero que todo se les solicita a los participantes tomar la hoja y escribir en ella qué cosas han llevado a cabo por la organización, por su mejora, para su funcionamiento, que esperan de la empresa (todo en lenguaje positivo), que cosas les gustaría hacer para que la empresa crezca y se mantenga, posteriormente escribir qué acciones no han contribuido de su parte para que las cosas en la empresa mejoren. Luego cuando se escriban estas cosas, se deben recortar, posteriormente reflexionar de todo lo escrito, para ello cada uno debe indicar qué hace para cuidar su planta, flor, o en su efecto pueden realizar la analogía con la pareja, su hijo o su mascota, cada uno dirá que hacen y deben de establecer una comparación con los factores que influyen para que las cosas no marchen bien y cómo pueden mejorarse estas situaciones.

Finalmente se reflexiona sobre el ejercicio y se guardan en el sobre todo lo positivo que se escribió, tanto lo que se espera de la organización, lo que se hace para el funcionamiento de esta, como lo que quieren recibir de parte del entorno grupal. Se puede invitar a las personas que este ejercicio lo realicen y apliquen en su vida personal o amistades.

--	--

¿Quien?	Gerente operativo, gerente de entrenamiento nacional, gerente talento humano y equipo de formadores (incluidos líderes regionales)
Tiempo	1 hora
Recursos	Una hoja, tijeras, un sobre, una planta o flor (si se cuenta con ella), conexión a internet, plataforma teams o zoom, música de fondo.

Actividad 3	Nombre: Lo que dicen de ti
--------------------	-----------------------------------

<p>¿Qué, Cómo para qué y por qué?</p>	<p>Actividad: Ejercicio de sensibilización enfocado en tocar fibras en el grupo.</p> <p>Objetivo: Resaltar las cualidades de cada participante por medio de las percepciones de sus compañeros.</p> <p>Justificación: Frente a la problemática trabajada es necesario que se trabaje en el ser de los empleados, dónde ellos se sientan estimados y sepan que apreciaciones tienen sus superiores y viceversa, qué percepciones tienen los empleados que quizá no sé han manifestado para alimentar la convivencia entre ellos.</p> <p>Procedimiento: Se les pide a los participantes que mencionen los aspectos positivos que han escuchado sobre un compañero en particular, es decir se escoge una persona del grupo y deben participar integrantes de los mandos administrativos y de igual manera formadores, se evita que participen principalmente el círculo con el que más se relaciona la persona escogida y se promueve la participación de aquellos con los que no sea tan cercano. Ejemplo de "Marcela dicen que es una persona muy ordenada y puntual en su trabajo".</p>
<p>¿Quien?</p>	<p>Gerente operativo, gerente de entrenamiento nacional, gerente talento humano y equipo de formadores (incluidos líderes regionales)</p>
<p>Tiempo</p>	<p>1 hora</p>
<p>Recursos</p>	<p>Pizarra virtual.</p>

Actividad 4	Nombre: La pareja ideal
--------------------	--------------------------------

¿Qué, Cómo para
qué y por qué?

Actividad: Actividad lúdica basada en una especie de gamificación.

Objetivo: Identificar el nivel de empatía que hay con el otro partiendo de sus necesidades como persona.

Justificación: Esta actividad busca fomentar el conocimiento hacia el otro, a su vez generar una cercanía con relación a las necesidades que

puede llegar a tener una persona, cuáles son sus sueños y aspiraciones, que es lo que más le gusta realizar, que no le gusta realizar, en que es fuerte y en que siente que es necesario mejorar, todos estos factores permiten tener una visión más clara de los intereses generales y a su vez una comprensión de cómo puede entender mejor al otro y contribuir en su crecimiento.

Procedimiento: Mediante sorteo aleatorio (aplicación), se incluyen todos los nombres de los participantes y establecen parejas, posteriormente se les solicita que respondan unos interrogantes basados en cualidades, intereses característicos, fortalezas, oportunidades de mejora y demás que cada uno como persona tiene. Posteriormente se irán seleccionando parejas, las cuales deberán ir

mostrando sus respuestas en pantalla, cabe mencionar que las preguntas formuladas serán en ambas vías, es decir, escribir, por ejemplo: ¿Qué es lo que más le gusta de su trabajo al compañero?

Esta pregunta la deben de responder ambos y escribir sus respuestas, tanto respuesta personal como la del otro. Cuando se finalice el ejercicio se realizarán las respectivas conclusiones, la idea es que se sumen las respuestas buenas (que coinciden), vs las respuestas que no coincidieron, las que coinciden tendrán valor de 10 puntos las que no restará 10 puntos. Por último, se escribirá un mensaje al compañero en el que se resalte el % de conocimiento que se tiene sobre él o en caso contrario en el que se escriba un compromiso de

valor para mejorar la comunicación (este compromiso debe tener fecha, tiempo y acciones o estrategias de mejora).

¿Quien?	Gerente operativo, gerente de entrenamiento nacional, gerente talento humano y equipo de formadores (incluidos líderes regionales)
Tiempo	1 hora
Recursos	Cartulinas de colores, marcadores, conexión a internet, presentación en power point (animaciones, estrellas como símbolos representativos para los ganadores)

Actividad 5	Nombre: Las palabras de despedida
--------------------	--

<p>¿Qué, Cómo para qué y por qué?</p>	<p>Actividad: Actividad de cierre.</p> <p>Objetivo: Realizar un cierre grupal enriquecedor y reflexivo para todo el equipo partiendo desde cada individualidad.</p> <p>-Promover la manifestación del significado «despedida» para el grupo</p> <p>- Fomentar un espacio de reflexión que facilite el proceso de cierre grupal</p> <p>Justificación: Esta técnica permite, desde la palabra, reflexionar sobre el impacto del cierre del espacio grupal. Los participantes podrán construir un momento de despedida y contención que los ayude a procesar el final del grupo.</p> <p>Procedimiento: Quien esté coordinando la actividad deberá escribir en una pizarra y con letra grande la palabra DESPEDIDA. Luego resaltar las letras que conforman dicha palabra: «D», «E», «S», «P», «I» y por último la letra «A».</p> <p>En la pizarra se escriben dichas letras, una debajo de la otra y dejando un espacio entre las mismas. Los participantes deberán pensar palabras que empiecen con dichas letras y estén relacionadas con la despedida.</p>
<p>¿Quien?</p>	<p>Gerente operativo, gerente de entrenamiento nacional, gerente talento humano y equipo de formadores (incluidos líderes regionales)</p>
<p>Tiempo</p>	<p>1 hora</p>

Recursos	Zoom e imaginación, hoja en blanco y lapiceros
----------	--

3.5 Técnica de observación de la intervención grupal

Se realiza la rejilla de observación que refiere a las características que tiene el grupo en general, de acuerdo con las actividades presentadas en la intervención; Los facilitadores analizarán de manera descriptiva y observacional cada competencia (competencia cognitiva, socio afectiva y comunicativa). Observar si los sujetos evaluados cumplen con las diferentes categorías competentes y en qué medida con el indicador tipo Likert

Rejilla de observación en intervención						
Nombre de evaluador						
Actividad		Objetivo de actividad				
Fecha y N° de sesión						
Indicadores	Niveles de desempeño					Observaciones grupales
	1	2	3	4	5	
Cognitivo						
Comprende los diferentes puntos de vista de los demás, en distintas situaciones.						
Evalúa de manera adecuada las intenciones y propósitos de las acciones de diferentes sujetos						
Reflexiona acerca de sus propias acciones, identificar los errores que permiten mejorar sus relaciones interpersonales						
Emocional						
Reconoce sus propias emociones y la intensidad que generan en distintas situaciones						
Logra sentir empatía ante las diferentes situaciones que experimentan los demás sujetos						

Identifica los sentimientos y emociones de sus pares por medio de expresiones verbales y no verbales								
Comunicativa								
Comprende y demuestra la escucha activa acerca al discurso de otros								
Expresa sus diferentes puntos de vista y/o críticas respetando de igual manera la opinión de los demás								
Argumenta de manera clara y precisa su posición ante diferentes situaciones con el fin de que otros puedan comprenderla, evaluarla y compartirla.								



INSTRUCCIONES: El formato se debe diligenciar de la siguiente manera: Información general (información que refiere las características del grupo a evaluar y evaluador), Indicadores (observar si los sujetos evaluados cumplen con las diferentes categorías competentes y en qué medida con el indicador tipo likert), niveles de desempeño **(1. No se evidencia cumplimiento, se debe esforzar, 2. Se evidencia un cumplimiento parcial 3. Se evidencia cumplimiento medianamente 4. Se evidencia un cumplimiento total 5. Se evidencia un cumplimiento superior.**

CATEGORÍAS	INDICADOR	NIVELES
Competencias Cognitivas	<ul style="list-style-type: none"> . El discurso es coherente al sentido intrínseco de la psicología educativa .La forma de actuar refleja transformación y desarrollo del pensamiento 	básico-intermedio-ideal
Competencias Socio afectivas.	<ul style="list-style-type: none"> . El individuo logra identificar sus propias emociones . El individuo identifica las emociones de los demás y demuestra empatía frente a ellas . Es capaz de manejar sus emociones negativas cuando se enfrenta a conflictos con los demás 	básico-intermedio- ideal
Competencias Comunicativas	<ul style="list-style-type: none"> . El participante construye relaciones pacíficas y armoniosas con los demás . El individuo escucha activamente las opiniones o ideas de los demás. . El participante logra entablar diálogos fluidos y darse a entender asertivamente con los demás. 	básico-intermedio- ideal

3.6 Aspectos éticos

La ética es un código de pensamiento y comportamiento gobernado por una combinación de criterios personales, morales, legales y sociales de lo que es correcto.

Para nuestra propuesta de intervención se trabajará sobre aspectos éticos como:

Respeto: Se debe considerar y tratar a cada una de las personas como individuos únicos que importan y no como una cifra en un cálculo político, social o clínico.

Competencia: No intentar una intervención en áreas en las cuales no se está capacitado y/o no se es competente. Al ofrecer cualquier tipo de servicios, una organización está esencialmente aceptando un contrato con los participantes para hacer el trabajo que dice que va a hacer. Implícito en ese contrato está que aquellos que realizan la labor y la organización como una totalidad son competentes para alcanzar sus metas bajo circunstancias razonables.

Confidencialidad: la confidencialidad es la mejor política, porque protege a los participantes y a la organización de la indebida invasión de la privacidad y establece un lazo de confianza entre el participante y el programa de intervención.

Imparcialidad: En muchas ocasiones, frente a una problemática se manifiestan conflictos de intereses que pueden generar tropiezos a lo largo del desarrollo de la propuesta de intervención, por ello es recomendable, que el líder de intervención tenga una postura imparcial frente a dichos conflictos y busque por el contrario la solución de este.

Por otro lado, se explicará al grupo seleccionado para la intervención, el funcionamiento y la dinámica del grupo de apoyo y se pedirá el consentimiento informado de manera escrita para participar en la propuesta, pues este garantiza que el sujeto ha expresado voluntariamente su intención de participar, después de haber comprendido la información que se le ha dado acerca de los objetivos de esta, los beneficios, las molestias y los posibles riesgos.

(Anexo I)

3.7 Conclusiones

En el marco de las organizaciones es posible determinar su composición principal desde dos visiones elementales, lo productivo (producto o servicio) y lo productor (el capital humano), estas visiones no especifican la complejidad de cada una, lo cual es importante ya que cada una tiene cualidades y necesidades diferentes que la organización debe atender. Más allá de esto y de acuerdo con lo abordado a lo largo de la presente investigación encaminada hacia el capital humano, cabe resaltar que en una organización puede haber diferencias entre la percepción y concepción de la organización acerca de los empleados, y el sentir y percibir de la concepción de ellos como empleados, es decir su representación en esta, teniendo en cuenta las dinámicas de trabajo circundantes dentro de la organización con las cuales funciona y se sostiene. Sin embargo, como en muchos otros ámbitos hay diferencias de criterios los cuales hacen discrepar los puntos de vista, lo cual puede generar algunos conflictos sobre esto, formando una problemática como en el caso de PMK, por lo que es pertinente el querer identificar el papel que representan los empleados para la organización, mediante una propuesta de intervención compuesta por actividades que permiten evidenciar de una forma asertiva la problemática, al mismo tiempo proporcionando herramientas para un plan de mejoramiento que proporcione bienestar laboral que es lo que principalmente se busca como medida de implementación debido al dinamismo de las actividades propuestas, de forma que se beneficien ambas partes, ante la ausencia de bienestar y la demanda de esta por parte de los empleados.

Cabe resaltar que los aspectos a mejorar encontrados en esta empresa se pueden tomar como oportunidades de mejora para que así PMK pueda lograr cumplir en su totalidad con el bienestar laboral de sus trabajadores, teniendo en cuenta que son más las cualidades que tiene esta organización y que con esta amplia propuesta de intervención para mejorar estos aspectos identificados se pueda emplear una solución oportuna para todos y así no solo el trabajador sea observado como objeto de trabajo sino como ser humano. Esto traerá beneficios no solo al trabajador sino a la compañía, ya que contará con trabajadores entregados con amor, motivación y pasión a sus deberes y a su empresa.

3.9 Referencias bibliográficas.

Ardila R. (2003). Una definición Integradora de Calidad de Vida. Universidad Nacional de Colombia. (p. 161-164). Recuperado en mayo de 2012 de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/805/80535203.pdf>

Ardila, R. (2003). Calidad de vida: una definición integradora. *Revista Latinoamericana de psicología*, 35(2), 161-164.

Blanch, J. M. (2012). *Trabajar y bienestar*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.

Blanch, J. M., Sahagún, M., & Cervantes, G. (2010). Estructura factorial del cuestionario de condiciones de trabajo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(3), 175-189.

Blanco A. y Rodríguez, J. (2007) *Intervención psicosocial*. Pearson education, S.A. Madrid 2007

Calderón Hernández, Gregorio y Murillo Galvis, Sandra Milena y Torres Narváez, Karen Yohana (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, 16 (25), 109-137. ISSN: 0120-3592. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=205/20502506>

Cruz, J. (2018). La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano: una reflexión sobre su relación con las variables organizacionales. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, (45).

Cuadra Peralta, A., & Veloso Besio, C. (2007). Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones. *Universum (Talca)*, 22(2), 40-56.

Hernández, G. C., Galvis, S. M. M., & Narváez, K. Y. T. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de administración*, 16(25), 109-137.

García, M. (Ed.). (2020). Diagnóstico e intervención en psicología de las organizaciones. Bogotá, D. C.: Editorial Universidad Católica de Colombia.

González, M. L., Marchueta, J., & Vilche, E. (2013, May). Modelo de aprendizaje experiencial de Kolb aplicado a laboratorios virtuales en Ingeniería en Electrónica. In I Jornadas Nacionales de TIC e Innovación en el Aula.

Kanfer, R. (1992). Teoría de la motivación y psicología industrial y organizacional. *Manual de psicología industrial y organizacional* , 1 (2), 75-130.

La organización internacional de la estandarización.(2018). La importancia del bienestar de los trabajadores en una organización. Recuperado <https://www.nueva-iso-45001.com/2019/05/la-importancia-del-bienestar-de-los-trabajadores-en-una-organizacion/>

López, S. (2015). *Bienestar laboral en los trabajadores de una empresa portuaria de Escuintla. Tesis de grado*. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Lopez-Shelvy.pdf>

Martínez, L., Oviedo O., & Amaya, C. (2015). Impact of working conditions on the quality of working life: Case manufacturing sector Colombian Caribbean Region. *Dyna*,82(194), 194-203.

Muñoz, C. (2007). Perspectiva psicológica del bienestar subjetivo. *Psicogente*. Recuperado <http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co:82/rdigital/psicogente/index.php/psicogente/article/viewFile/31/35>

Navarrete, F. (2005). Calidad de vida laboral. *Revista de la Universidad del Valle de Atemajac* 19 (51).

Ossa, J; González, F; Rebelo, L y Pamplona, J. (2005) *Los conceptos de Bienestar y satisfacción. Una revisión de tema. Revista científica Guillermo de Ockham*. Vol. 3, No 1, Recuperado de. <http://www.bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/5192/1/472-1090-1-PB.pdf>

Patlan ,P,J., (2016). *Calidad de vida en el trabajo*. México DF, México:Editorial El Manual Moderno,S.A de C.V. Recuperado de:
https://books.google.com.co/books?id=MgB8DQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Peiró, J.M. (1996) *Tratado de Psicología Del Trabajo: Volumen II: Aspectos Psicosociales Del Trabajo, Volumen 2, Cap 6. Recuperado:*
<http://www.bibliopsi.org/docs/carreras/obligatorias/CFP/trabajo/alonzo/peiro%20prieto%20-%20calidad%20de%20vida%20laboral%20vol%202%20cap%206.pdf>

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación.

Surienty, L., Ramayah, T., May-Chium, L. y Tarmizi, A. (2014). Quality of work life and turnover intention : a partial. *Social Indicators Research*, 405- 420. doi:
<https://doi.org/10.1007/s11205-013-0486-5>

Tabassum, A., Rahman, T., y Jahan, K. (2011). Quality of work life among male and female employees of private commercial banks in Bangladesh. *International Journal of Economics and Management*, 5(2), 266-282.

Torres S, A; Agulló T.(2012) *Calidad de vida laboral: Hacia un enfoque integrador desde la psicología social*. (2002). España. (p. 828-836) Recuperado Mayo de 2012, de
<http://www.psicothema.com/pdf/806.pdf>.

Vélez, M. A. G. (2010). *Calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle de Aburrá-Colombia*. *Revista Ciencias Estratégicas*, 18(24), 225-236.

Warr, Peter. (2013). *Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva*

combinada. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. 29. 99–106.

10.5093/tr2013a15.

3.9 Anexos

Anexo I Consentimiento informado

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA –SEDE CALI

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

PROGRAMA ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA

Consentimiento Informado

De acuerdo con la ley 1090 del 06 de septiembre del año 2006, publicada por el Congreso de la República de Colombia, por medio de los cuales se establecen las normas pertinentes frente a aspectos científicos, técnicos y administrativos para la investigación en psicología, se hace necesario obtener el consentimiento informado por parte de los participantes que aportan la presente información. Se considera importante obtener el consentimiento informado de los participantes, que garantice la que la información que usted ha proporcionado no será divulgada y se empleará únicamente para fines académicos.

Tenga en cuenta que:

- La decisión de su participación en la intervención es completamente libre y voluntaria.
- No habrá ninguna consecuencia para usted, en caso de no aceptar la invitación.
- Si decide retirarse del proyecto, puede hacerlo en el momento que lo desee, agradeciendo que nos informe las razones, pero con plena seguridad que será respetada.

- No tendrá que hacer gasto alguno durante el estudio.
- No recibirá pago por su participación.
- La información obtenida en este proyecto se mantendrá en estricta confidencialidad.

Una vez leída y comprendida la información anterior en pleno uso de mis capacidades, manifiesto mi aceptación para la participación. En tal sentido, la firma del consentimiento informado implica autorización para la aplicación del instrumento de recolección de información.

Como participante, acepto que he leído y conozco la normatividad correspondiente para realizar investigación con seres humanos y me apego a ella.

_____	_____
cc.	cc.
Psicóloga Practicante: Claudia Marcela Zuñiga Cardona.	Psicóloga Practicante: Catalina Molina
_____	_____
cc.	cc.
Psicóloga Practicante: Paula Andrea Rojas	Psicóloga Practicante: Carolina Cepeda Navas.

_____	_____
cc.	cc.
Psicóloga Practicante: Dajana Fuentes Jimenez	Docente asesor

Lista de participantes

ORGANIZACIÓN: _____ FECHA: _____

	NOMBRE COMPLETO	CÉDULA DE CIUDADANÍA	CARGO
1			
2			

3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			

Anexo 2 Información recopilada en entrevista informales a algunos formadores de la organización.

En este apartado se relaciona información que se recolectó a partir de entrevistas por teléfono, mensajes de voz (vía WhatsApp y demás), realizadas a 5 de los trabajadores de la empresa. Cabe mencionar que, con base a esta información, se establece diagnóstico e identificación de la principal problemática que se presenta y ve reflejada a partir de las necesidades que mencionan los colaboradores.

- No se realizan actividades encaminadas al bienestar en el trabajo
- Al ingresar a la empresa no hay un proceso en el que se dé a conocer la estructura organizacional, el acompañamiento en el proceso y curva de aprendizaje no es organizado, no es completo. (Inducción)
- El área de talento humano se percibe de manera distante
- El área de gestión humana se encarga más de la parte funcional, en cuanto a funciones administrativas como: contratación, selección, nomina.
- El apoyo emocional se ha recibido más desde la parte operativa
- Las capacitaciones que realiza el área son más encaminadas a lo funcional
- No se genera feedback ante el bajo rendimiento o falta de productividad
- No hay bienvenida desde gestión humana así sea de forma virtual, falta trabajar el tema humano, ante los despidos masivos el acompañamiento como se da a las personas que salen y a las personas que quedan
- No se genera ningún tipo de incentiva a que los colaboradores mantengan el rendimiento, la disposición, su motivación en las labores que ejercen.
- Despido masivo de trabajadores a raíz de la pandemia y falta de apoyo emocional por parte de talento humano
- El foco principal es la productividad.

- Se percibe división de áreas, intentan aproximarse al bienestar, pero hay que evaluar el concepto de bienestar que ellos tienen como empresa.
- Hay cierta predisposición de parte de los colaboradores hacia la persona de talento humano.
- Los empleados son inspirados por lo tanto desempeñan su labor de la mejor forma, sin embargo, dónde queda el apoyo que se recibe y la importancia que le otorgan al ser humano, desde el puesto de trabajo, el respaldo, al acompañamiento que se está otorgando.
- No hay preocupación por las condiciones necesarias para desempeñar el rol (materiales, recursos, espacio, etc).
- Los colaboradores perciben cierto estrés y presión y desde el área de gestión humana no hay planes de acción que busquen mitigar estas situaciones.

Anexo 3 Interrogantes realizados para identificar la problemática central.

- ¿Cuál es la representación de empleado que tiene la empresa?
- Cohesión del área de talento humano con el área operativa
- ¿Cómo trabajar la Inestabilidad laboral y emocional de los trabajadores ante la crisis que ha venido teniendo la empresa a partir del tipo de contrato con el aliado y ahora con la crisis económica a raíz de la pandemia?
- ¿Cómo está visto el trabajador desde la parte humana, si constituye una prioridad o simplemente un factor productivo?
- Cómo lograr un balance entre la vida-trabajo y el bienestar de los empleados (propuesta de intervención)

Anexo 4 Imágenes que representan falta de un puesto de trabajo para una ejecutiva de Neiva.

Sitio donde algunos ejecutivos se han llegado a ubicar por carencia de espacio dentro de las tiendas o puntos de la empresa aliada para la cual se presta el servicio.

