

**MARTÍN FERNANDO PÉREZ LÓPEZ<sup>1</sup>**

**Trabajo de Grado para Optar el Título de Magister en Desarrollo Humano  
Organizacional-Virtual**

**Asesor**

**JORGE EDUARDO MONCALLO ACEVEDO**

**Investigador**

**UNIVERSIDAD DE EAFIT**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**MEDELLÍN**

**2018**

---

<sup>1</sup> Estudiante del cuarto nivel de la Maestría en Desarrollo Humano Organizacional-Virtual. Facultad de Administración. Universidad EAFIT. [martinfpl@hotmail.com](mailto:martinfpl@hotmail.com)

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a la Sociedad de San Vicente de Paul de Medellín, a las ONG participantes, a los docentes e investigadores Jonny Javier Orejuela Gómez y Jorge Eduardo Moncallo Acevedo por su tiempo y disponibilidad, a mi familia y a todas aquellas personas que contribuyeron en la realización de esta investigación.

## Tabla de contenido

RESUMEN.....	5
INTRODUCCIÓN .....	6
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
2. OBJETIVOS .....	13
2.1. Objetivo General: .....	13
2.2. Objetivos Específicos:.....	13
3. MARCO DE REFERENCIAS CONCEPTUALES .....	14
3.1. Bienestar Laboral .....	14
3.2. Salud laboral y condiciones del trabajo.....	19
3.3. Bienestar y Satisfacción laboral .....	21
3.4. Bienestar Psicológico y Calidad de Vida laboral .....	23
4. MÉTODO.....	27
4.1. Tipo de estudio .....	27
4.2. Sujetos .....	27
4.3. Instrumentos .....	27
4.4. Procedimiento .....	28
5. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	29
5.1 Tabla 1. Caracterización de las ONG:.....	29
5.2 Tabla 2. Caracterización de los Participante: .....	29
5.3 Concepciones sobre el bienestar laboral, el bienestar psicológico, la salud laboral y la relación entre estos.....	30
5.3.1. Concepciones sobre el bienestar laboral .....	30
5.3.2. Concepciones de bienestar psicológico en el trabajo .....	39
5.3.3. Concepción de Salud laboral.....	44
5.3.4. Relación entre el Bienestar laboral, bienestar psicológico en el trabajo y salud laboral. 47	
5.4. Prácticas de bienestar laboral desarrolladas .....	50
5.4.1. Prácticas de bienestar laboral .....	50
5.4.2. Políticas de bienestar .....	55
5.5. Factores facilitadores y obstaculizadores del desarrollo de prácticas de bienestar .....	56
5.5.1. <i>Facilitador</i> de las practicas de bienestar .....	56
5.5.2. <i>Obstaculizadores</i> de las practicas de bienestar .....	58

5.6. Ventajas que tiene la implementación de prácticas de bienestar laboral en las ONG.....	60
5.6.1. Ventajas directas .....	60
5.6.2. Ventajas indirectas .....	62
6. DISCUSIÓN .....	63
7. CONCLUSIONES .....	65
8. REFERENCIAS .....	68
9. ANEXOS.....	73
9.1. Tabla 3. Estructura del Instrumento .....	73
9.2. Definiciones de las categorías .....	75
9.3. Protocolo de entrevista .....	75
9.4. Tabla 4. Síntesis de la Propuesta de Investigación.....	78
9.5. Declaración de consentimiento informado.....	79

# CONCEPCIONES Y PRÁCTICAS DE BIENESTAR LABORAL Y PSICOLÓGICO DE LOS LÍDERES DE GESTIÓN HUMANA EN UN GRUPO DE ONG DE LA CIUDAD DE MEDELLIN

## RESUMEN

El bienestar laboral al igual que la satisfacción laboral son temas fundamentales en el ámbito organizacional, no solo por los resultados generados para las empresas sino también por la necesidad de generar una mayor calidad de vida en las personas y contextos laborales. La investigación tiene como objetivo conocer *las concepciones y prácticas de bienestar laboral y psicológico de los líderes de gestión humana en un grupo de ONG de la ciudad de Medellín*, para lo cual se contará con un grupo de siete profesionales, escogidos de manera intencional con mínimo dos años de antigüedad como líderes de gestión humana pertenecientes a las ONG objeto de estudio. La metodología usada fue cualitativa, su alcance descriptivo y la recolección de los datos se realizó en un tiempo único a través de entrevistas semiestructuradas, por lo cual, el diseño es de tipo transversal, ya que se tuvo en cuenta una aproximación de las situaciones organizacionales, describiendo las variables de estudio. Lo anterior, a su vez, permitió conocer las concepciones y prácticas que sobre este tema se viven al interior de cada organización como la importancia del bienestar laboral, psicológico y de la salud para los empleados tanto en su entorno personal como laboral, de igual forma, se logra verificar como la influencia del bienestar laboral trasciende las dimensiones meramente laborales llevándolas a planos más trascendentales de la vida de los trabajadores, como su proyecto de vida, su proyecto familiar, apropiación de la filosofía institucional y fortalecimiento de la cultura organizacional. De igual forma, a través de este trabajo de investigación se logró comprender la relación existen entre el ambiente laboral, las condiciones del ser, las condiciones laborales, los reconocimientos e incentivos, el mantenimiento de políticas de seguridad laboral, entre otras, con los niveles de satisfacción,

salud, bienestar laboral, bienestar psicológico y emocional, autonomía y la calidad de vida personal, familiar y laboral de los empleados.

**Palabras Claves:** Bienestar laboral, bienestar psicológico, salud laboral, satisfacción laboral, condiciones laborales, calidad de vida laboral, Organizaciones No Gubernamentales ONG.

## INTRODUCCIÓN

La siguiente introducción busca referenciar los principales aspectos del bienestar laboral haciendo hincapié en algunos elementos constitutivos de los antecedentes.

La búsqueda del bienestar de los trabajadores ha sido siempre un reto para las organizaciones, los cuales deben ser tenidos en cuenta desde el punto de vista biopsicosocial, ya que su salud, bienestar y felicidad son parte integral de la vida y del trabajo. Salazar (2009) plantea que, son muchas las disciplinas que han mostrado interés por este tema, por ejemplo, la psicología organizacional, donde la satisfacción de los trabajadores radica tanto en la realización de sus tareas como en las condiciones de trabajo, sus aspiraciones personales y profesionales. Este componente vincula el análisis del bienestar laboral a aspectos subjetivos, generando para las organizaciones mayor rentabilidad derivada de una mayor productividad y disminución de los riesgos generados por el incremento del ausentismo, todo esto gracias al bienestar laboral y personal que encuentran los trabajadores en sus organizaciones.

El bienestar laboral como resultado de la satisfacción de los trabajadores en su entorno organizacional y su bienestar psicológico, el cual incide directamente en los diferentes ambientes de su vida y por consiguiente en la calidad de vida laboral, han sido estudiados desde la capacidad de las organizaciones por generar contextos laborales adecuados y tenidos en cuenta por la legislación como parte del proceso de la protección integral de los trabajadores a nivel mundial. Por otra parte, la satisfacción laboral ha sido estudiada como “un determinante de diversos indicadores de resultados de desempeño individual, tales como salud y expectativas de vida, o de resultados organizacionales, como tasas de ausentismo y rotación o indicadores de productividad”. (Paris, 2011. P.34)

En la actualidad existen múltiples definiciones del bienestar laboral, debido a que muchos investigadores definen los conceptos en relación a los contextos donde realizan sus estudios, coincidiendo en aspectos medulares del tema como la estructura de personalidad, las conductas laborales, las condiciones del trabajo y las expectativas personales.

En su trabajo investigativo, París (2011) anota que existen una serie de definiciones que hacen referencia a la satisfacción laboral como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas, de igual forma plantea que algunos autores consideran que la satisfacción laboral va más allá de las respuestas afectivas o emocionales y de ahí la importancia que ésta tiene en las conductas laborales. Estos autores conciben la satisfacción laboral como una actitud generalizada ante el trabajo París (2011). Por otra parte, se ha considerado el comportamiento de un trabajador no sólo como el resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de la percepción que posee el trabajador de ello. Para Salazar (2009) “Su percepción depende entonces, en buena medida, de las actividades, interacciones y las experiencias que cada miembro de la organización obtenga de su quehacer en la empresa” (P.68)

Con respecto al bienestar psicológico, el cual se entiende como la forma que un individuo se percibe consigo mismo y con su entorno, generando relaciones positivas y productivas relativamente estables y que inciden en su proyecto de vida tanto personal como laboral, Paris (2011) refiere que los estudios tradicionales acerca del bienestar se han perfilado en dos líneas: una que se vincula con la felicidad como indicadora de la calidad de vida, y otra ligada al desarrollo del potencial humano.

Lo cierto es que la mayoría de las investigaciones sobre bienestar psicológico no han tenido un marco teórico claro como respaldo. En este campo existe una cantidad de datos empíricos, pero muy pocos modelos teóricos que guíen la construcción de los instrumentos y la interpretación de los resultados de las investigaciones. Durante mucho tiempo se creyó que el bienestar psicológico estaba relacionado sólo con variables objetivas como la apariencia física y la inteligencia, pero hoy se sabe que está más vinculado con otras de nivel individual y subjetivo. Así, diferentes estudios han resaltado que aquellos individuos más felices y satisfechos sufren menor malestar, tienen mejores apreciaciones personales, un mejor dominio del entorno y un manejo de los vínculos interpersonales más saludable, y consideran que el bienestar se operacionaliza fácilmente a través de los índices de afecto positivo o negativo, o de las escalas unidimensionales de satisfacción, ignorando la adjudicación de

significados de los actos humanos, tales como el sentido de orden o la coherencia en la existencia personal. (París, 2011, pp. 35).

Es desde hace muy poco tiempo que la psicología clínica se ha venido interesando por la influencia de las condiciones laborales en el bienestar psicológico de las personas, Martínez (2006) vincula al campo de la psicología del bienestar aspectos de la vida laboral, dos componentes que conforman el bienestar general del trabajador diferenciándolos así: uno es la *satisfacción laboral*, entendida como los sentimientos que las personas tienen sobre sí mismas en relación a su trabajo y el otro es la *satisfacción con la vida*, que tiene un foco de atención más amplio. Ambos componentes del bienestar general se localizan dentro del amplio concepto de salud mental, constructo éste que también incluye otras características, como competencia personal, aspiración, autonomía funcional y funcionamiento integrado, Martínez (2006).

De igual forma, el bienestar laboral y la satisfacción de los empleados en sus puestos de trabajo pueden desdibujarse cuando se presentan índices de degradación de las condiciones de trabajo, dadas en la actualidad por la flexibilización o desregulación de la legislación laboral, el incremento del empleo informal, la tercerización laboral, la globalización, entre otros. En investigaciones sobre la precarización del trabajo en Colombia, se evidencia como los contratos comerciales con empresas temporales, cooperativas de trabajo asociado y la contratación por prestación de servicio, llevan a la pérdida de la calidad del trabajo y de su estabilidad, Gómez (2013) se refiere a estas prácticas laborales como las precursoras para “la disminución de calidad de vida y bienestar de los trabajadores y de sus familias, es así que, la consecución del empleo se constituye en una forma de responder a la necesidad de sobrevivencia. Es de resaltar que los empleadores contratan y desvinculan al personal bajo un criterio básicamente económico, incentivando en esta lógica de relación contractual el exceso de poder del más fuerte, es decir del empleador.” (P.104)

Las políticas de flexibilización del mercado del trabajo, implementadas por muchos países desarrollados desde finales de los años setenta, según señala Gómez (2013) han llevado a transformaciones importantes en el mundo laboral, y que se pueden observar en el deterioro de las condiciones de vida de los trabajadores, en la pérdida de poder adquisitivo

y de la menor participación en el ingreso nacional, además de una creciente percepción de inseguridad laboral que se sostiene en la precarización de las condiciones de trabajo.

Respecto la precarización del trabajo, Gómez (2013) se refiere a esta como la manifestación a través de aspectos económicos como los bajos ingresos, las suspensiones, los despidos, la reducción salarial, entre otros, y en aspectos jurídicos como los tipos de contratación que legalizan formas precarias de inserción laboral, o el incumplimiento de las leyes.

En Colombia la ley 50 de 1990 ha posibilitado la flexibilidad laboral, lo que ha llevado a generar formas de contratación que afectan la estabilidad laboral, la continuidad en la seguridad social y los ingresos económicos de los empleados. Estas formas de contratación se ven representadas en contratos por misión de las empresas temporales, cooperativas de trabajo asociado, los contratos a término fijo, los de prestación de servicios profesionales. Entre 2003 y 2009 se presenta un incremento en la contratación de empleados en forma temporal, donde según Gómez (2013) se pasa de contratar 401.797 trabajadores en el año 2003 a 489.415 en el año 2004; 697.363 en el 2005 a 621.984 en el 2006; 751.920 en el 2007 a 834.057 en el 2008 y 866.158 en el 2009.

Con relación al bienestar y a la salud psicológica de los trabajadores, la precarización del trabajo genera una alta influencia en el deterioro de la misma, Ferreira (2006) pone especial atención en los efectos de este fenómeno, al referir que la precariedad del trabajo genera invisibilidad, ya que desarticula y presiona, logrando que los trabajadores vivan en constante incertidumbre, teniendo como consecuencia la construcción de una nueva forma de organización social y nuevos sentidos de vida, favoreciendo la inestabilidad, flexibilidad e inconsistencia del tiempo cotidiano, lo que lleva a las personas a desarrollar trabajos de forma independiente o de tipo personal. De esta manera las empresas logran deshacerse de los costos y compromisos del trabajo asalariado generando mayores riesgos individuales.

Tanto el bienestar laboral, la satisfacción laboral y el bienestar psicológico constituyen la calidad de vida laboral, Chiang (2015) define el término calidad de vida como la forma en que se produce la experiencia laboral en condiciones objetivas, como por ejemplo; seguridad e higiene laboral, trabajo, salud laboral, etc. y en condiciones subjetivas del trabajador en el sentido de cómo lo vive. Es pues un concepto multidimensional, ya que

toma en cuenta los aspectos subjetivos y objetivos lo que permite que no exista un sesgo a lo que se refiere la situación real del trabajo.

En cuanto a las Organizaciones no Gubernamentales –ONG-, hacen parte del sector social o sector sin ánimo de lucro, denominado tercer sector, que debido al creciente número de organizaciones con diferentes intereses y con el objetivo en común no lucrativo, se les denomina también Organizaciones Sin Ánimo de Lucro –OSAL-.

Así como las ONG, existen muchas Fundaciones Empresariales que apoyan estrategias tanto corporativas o de negocios y cumplen a su vez objetivos sociales y que en lo jurídico son entidades sin ánimo de lucro como las ONG.

Según Pineda (1999: 122), el nombre de ONG proviene en principio de organismos multilaterales tales como: el Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo –PNUD-, el Banco Mundial –BM-, el Fondo Monetario Internacional –FMI-, que son instituciones que operan con el aporte de sus integrantes, normalmente con objetivos relacionados con la promoción de programas de desarrollo, quienes tomaron el término, especialmente de Gran Bretaña, con el fin de describir aquellas organizaciones sociales en países que tienen diferentes trayectorias de desarrollo.

Muchas entidades internacionales han aportado por su conceptualización, Pérez (2011) cita a la Organización de las Naciones Unidas –ONU- la cual las considera como “organización voluntaria de ciudadanos sin ánimo de lucro, nacional o internacional”, también relaciona la definición de El Banco Mundial como “organizaciones privadas que se dedican a aliviar sufrimientos, promover los intereses de los pobres, proteger el medio ambiente, proveer servicios sociales fundamentales o fomentar el desarrollo comunitario”

También la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico –OCDE- la define como “organización fundada y gobernada por un grupo de ciudadanos privados con un declarado propósito filantrópico, y sostenida por contribuciones individuales privadas”.

Pérez (2011) considera que este tipo de organizaciones se encuentran enmarcadas en tres dimensiones: Política, Social y Económica. Con respecto a la dimensión política, Para Pérez (2011) las ONG son Organizaciones no Gubernamentales por ser grupos autónomos e independientes del Estado y de los partidos políticos, que se organizan para influir en las decisiones políticas, económicas y sociales de un gobierno, lo que demarca la ONG como

un organismo que cumple una función política. Frente a la dimensión social, Pérez (2011) coinciden en manifestar que las ONG son organizaciones inmersas dentro de lo que se conoce como sociedad civil, que a su vez está conformada entre otros, por voces ciudadanas de: líderes sociales, académicos e investigadores, organizaciones de la sociedad civil, y/u organizaciones no gubernamentales –ONG–, grupos, foros o movimientos; quienes desean participar en los asuntos públicos del país como contralores sociales que denuncian y quieren frenar la pobreza, la corrupción y la violación a los derechos humanos por un lado, y mantener las garantías constitucionales, por otro lado. Otra definición a tener en cuenta dentro de la dimensión social es la que hace Pérez (2011) quien describe a las ONG como “aquellas organizaciones intermedias entre las instituciones gubernamentales y los individuos, que se constituyen voluntariamente para satisfacer necesidades sociales y culturales mediante aportaciones de esfuerzos humanos y recursos materiales que se donan para ayudar a terceros”. Con respecto a la dimensión económica, las ONG son empresas formalizadas que se ven afectadas por todas las variables del entorno que afectan a las empresas públicas y privadas.

La ONG son entidades que se rigen por la normatividad establecida para las empresas privadas, teniendo la autonomía de decidir qué tipo de población apoyan y que programas desarrollan según sus lineamientos estratégicos y principios axiológicos, para favorecer a la comunidad, aunque en un país como Colombia, según Pérez (2011) este tipo de organizaciones en su mayoría reciben dicha exención si cumplen con las actividades que enuncia el Estatuto Tributario en su Artículo 23. El significado de “sin ánimo de lucro” se entiende como la no distribución de excedentes conseguidos en el ejercicio de sus actividades, sin embargo dentro de las OSAL se encuentran entidades cuyo objetivo es el auto beneficio de la organización misma, o de sus miembros (socios, dueños, empleados, etc.), de aquí que sea necesario diferenciar las ONG, de aquellas de auto beneficio.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el contexto laboral, las Organizaciones no gubernamentales ONG, prestadoras en su mayoría de servicios sin ánimo de lucro a la sociedad y en especial las principales de estas organizaciones que operan en la ciudad de Medellín, presentan un alto riesgo frente a

la forma como se desarrolla el bienestar laboral y el bienestar psicológico, debido no solo a la estructura organizacional y las condiciones internas del trabajo, sino a las exigencias demandadas por sus actividades en diferentes ambientes sociales en los cuales prestan sus servicios. Por consiguiente, conocer *¿Cómo son las concepciones y las prácticas de bienestar laboral y psicológico de los líderes de gestión humana en un grupo de ONG de la ciudad de Medellín?* Es una necesidad importante en el campo de lo organizacional y social, pues se espera que los resultados ayuden a incrementar los niveles de satisfacción y minimice los riesgos de deterioro físico y mental de sus colaboradores.

El presente estudio contará con una muestra aleatoria de líderes de Gestión Humana de las principales ONG que realizan actividades psicosociales en la ciudad de Medellín y tendrá la siguiente estructura: antecedentes del problema de investigación, referentes conceptuales, planteamiento del problema, diseño de la investigación, instrumentos para la recolección de la información, análisis de la información, resultados investigativos y conclusiones.

Inicialmente se identificarán las investigaciones y estudios relacionados con las condiciones laborales y la salud laboral, el bienestar laboral y calidad de vida laboral, para abordar luego el tema del bienestar subjetivo, clarificando conceptualmente la relación de estos aspectos con las variables generadas en el análisis de los ambientes laborales y la influencia en la satisfacción psicológica y laboral del trabajador.

Son muchos los temas abordados por los investigadores en el campo del bienestar laboral y psicológico de las organizaciones. En el marco de referencias conceptuales del presente trabajo se hará mención de algunos de estos temas, especialmente, los que se refieren al concepto sobre el bienestar laboral y su relación con la calidad de vida. Se presentarán cinco dimensiones del ser humano, a saber: física, mental, emocional, social y espiritual. Otro concepto será el bienestar laboral individual y colectivo en relación con la administración del estrés, generando espacios de trabajo más seguros y confortables, de igual forma entablando relaciones positivas y significativas entre el bienestar laboral, la satisfacción laboral, el bienestar psicológico y apoyo organizacional. En el trabajo también se hará referencia a aspectos como propósito de vida, auto-aceptación, crecimiento personal, funcionamiento social, autorrealización, crecimiento personal y capacidad adaptativa respecto a la calidad de vida en el trabajo, las percepciones individuales del

bienestar laboral, los incentivos, la seguridad a mantener el empleo y la valoración del trabajo. Otro aspecto consultado como parte de la investigación tiene que ver con la afabilidad y apertura mental como predictores del bienestar laboral, el bienestar laboral y la satisfacción por la vida y el bienestar psicológico.

Muchas de las investigaciones consultadas para este trabajo, optan como tipo de estudio el análisis descriptivo con un método de investigación cualitativo describiendo diferentes variables relacionadas con el bienestar laboral y psicológico de los empleados. Algunos estudios de tipo documental donde se describe la relación del bienestar laboral con la satisfacción de las necesidades de los empleados. En la mayoría de estas investigaciones se utilizó para la recolección de la información la aplicación de instrumentos de investigación estandarizados como el Cuestionario de Satisfacción Laboral S10/12, Escala de Bienestar Psicológico y Escala de Apoyo Organizacional Percibido, la Escala de Bienestar Psicológico, Cuestionario de Autopercepción de la salud de Goldberg y la Escala de Espiritualidad en el trabajo. El Cuestionario General de Salud (GHQ) y el modelo de tres ejes de Peter Warr para medir el bienestar laboral considerando la activación mental.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. Objetivo General:

Analizar las concepciones y las prácticas de bienestar laboral y psicológico de los líderes de Gestión Humana de un grupo de ONG de la ciudad de Medellín.

### 2.2. Objetivos Específicos:

Caracterizar las concepciones y las prácticas de bienestar laboral y bienestar psicológico desarrolladas por el grupo de líderes de gestión humana en cada organización.

Explorar los factores facilitadores y obstaculizadores del desarrollo de prácticas de bienestar.

Identificar las ventajas que tiene la implementación de prácticas de bienestar laboral en las ONG.

### 3. MARCO DE REFERENCIAS CONCEPTUALES

#### 3.1. Bienestar Laboral

El Bienestar laboral ha sido tratado ampliamente por la legislación Colombiana, partiendo de la Constitución Política Colombiana en su Artículo 48 donde se refiere a la Seguridad Social como un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del estado y que en conjunto con otras normas conformaran las políticas para el bienestar laboral, entre ellas se tiene el Decreto 614 de 1984 donde se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el país, el Decreto 1567 de 1998 donde se crea el programa de estímulos, los programas de bienestar y los programas de incentivos, la Ley 1562 de 2012 “Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional”, la Ley 1616 de 2013, por medio de la cual se expide la Ley de salud Mental y se dictan otras disposiciones con relación a esta, el Decreto 1072 de 2015, Capítulo 6, Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) el cual abarca todas las acciones en materia de prevención de riesgos tanto físicos como psicológicos de los empleados en sus organizaciones, a su vez genera los lineamientos para la implementación de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora con el objetivo de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la seguridad y la salud en el trabajo.

De igual forma, tanto la legislación colombiana como los estudios realizados en lo referente a la calidad de vida laboral, relacionan el bienestar con la satisfacción de las necesidades del ser humano generando su desarrollo y mejorando su calidad de vida. Aguilar (2007) se refiere al término de calidad de vida, como el óptimo de bienestar entre las cinco dimensiones del ser humano a saber: física, mental, emocional, social y espiritual, e incluye también, la integración familiar, participación comunitaria activa y el lograr

establecer estilos de vida, adecuados, según el contexto social en el que se desarrolla. Desde esta perspectiva el bienestar social laboral se concibe como una actividad organizada cuyo objetivo es contribuir a la adaptación recíproca de los individuos y su medio social y que “incluye aquellas leyes, programas, y servicios que aseguran o aumentan los requisitos necesarios para satisfacer necesidades sociales reconocidas como básicas para el bienestar de la población, teniendo en cuenta el logro del desarrollo integral del ser humano” Aguilar (2007).

Son muchas las variables que se han estudiado con relación al bienestar laboral, desde aspectos externos al trabajador como el ambiente de trabajo, tipo de contratación, incentivos laborales, carga laboral, valores institucionales entre otros, aspectos internos como la motivación, autoestima, estructura de personalidad, incluso aspectos como la familia, ya que se ha reconocido como una de las condiciones subjetivas de bienestar y la calidad de vida de los trabajadores en la congruencia de la interacción de los ámbitos familiares y laboral, reconociendo que ambos se influyen recíprocamente (Jiménez 2008). Estos factores han sido expuestos en diversas investigaciones que tratan sobre el bienestar subjetivo o bienestar psicológico de los trabajadores.

Desde los principios de la Administración estos factores han estado presentes en las relaciones laborales, tanto centradas en la especialización y eficiencia de las tareas como en la plena división de estas, lo que tenía como fin la reducción de los costos y la maximización de la mano de obra, buscando una cualificación rápida que mejora su desempeño. Bajo esta perspectiva la calidad de vida se veía afectada especialmente cuando las tareas eran definidas por las jerarquías al mando del personal técnico generándose altos niveles de ausentismo, aburrimiento por las tareas repetitivas, alta rotación del personal. El excesivo control, la exagerada supervisión y la rigidez con la que actuaban los directivos, llevo a que las organizaciones entraran en un proceso de deshumanización del trabajo, disminuyendo el deseo de trabajar. Debido a esto fue imperioso para los directivos realizar profundos análisis de la situación y generar estrategias que les condujeran a la solución de estos problemas, a través del rediseño de los empleos y reestructurar las organizaciones generando un mejor ambiente para los trabajadores y con esto mejorando su calidad de vida laboral (Granados, 2011).

El término calidad de vida laboral tuvo sus orígenes en una serie de conferencias patrocinadas al final de los años 60 y comienzos de los 70 por el Ministerio de Trabajo de los EE.UU. y la Fundación FORD. Estas conferencias fueron estimuladas por el entonces ampliamente populares fenómeno de la “alienación del trabajador” simbolizado por las huelgas entre la población activa mayoritariamente joven de la nueva planta de montaje de la General Motors, de Ohio. Los asistentes consideraron que el término iba más allá de la satisfacción del puesto de trabajo y que incluía unas nociones, como la participación en por lo menos algunos de los momentos de adopción de decisiones, aumento de la autonomía en el trabajo diario, y el rediseño de puestos de trabajo, y sistemas y estructuras de la organización con el objeto de estimular el aprendizaje, promoción y una forma satisfactoria de interés y participación en el trabajo (Granados, 2011).

Las dimensiones que componen a la calidad de vida en el trabajo pueden ser clasificadas en dos grandes grupos; aquellos que se refieren al entorno en el que se realizan las actividades de trabajo (condiciones objetivas) y aquellas que tienen que ver con la experiencia psicológica de los trabajadores. La vida laboral se ve afectada no solamente por factores intrínsecos al entorno de trabajo, sino también por todo lo que acontece en otras áreas extra laborales que conforman la cotidianidad de los individuos (la familia, los amigos, la red de contactos, el ocio y el tiempo libre). Esta interdependencia da lugar a una estrecha vinculación entre lo laboral y lo extra laboral que, además de condicionar la calidad de vida laboral, también determina los modos de vida y el estatus social de los individuos.

Para Granados (2011) la calidad de vida en el trabajo no se refiere únicamente a las condiciones físicas del lugar de trabajo ni tampoco a la subjetividad de un colectivo de trabajadores, sino que se define y se materializa en la relación dialéctica que el individuo mantiene con su ambiente de trabajo. Fruto de esta interacción el individuo construye y modifica su lugar de trabajo y es este carácter interactivo el que le permite desempeñar su rol como trabajador

Mañas (2007) refiere que para trabajar con eficiencia es necesario estar en buenas condiciones de salud pero desafortunadamente en muchas ocasiones, el trabajo contribuye a deteriorar la salud del individuo, debido a las condiciones inadecuadas en que se realiza; si se mejoran las condiciones de trabajo, se preservan las condiciones de salud lo que conlleva

al bienestar del trabajador y a un aumento de producción a nivel empresarial. De igual forma se plantea que la satisfacción laboral se refiere al “bienestar que se experimenta en el trabajo, cuando un deseo es satisfecho, relacionándolo también con la motivación al trabajo”. Por otra parte respecto a la satisfacción laboral se refiere a “la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos”. (Morillo, 2006, p. 47)

Morillo (2006) define la satisfacción laboral como:

la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial. (p. 48)

Otro aspecto estudiado con relación al bienestar laboral, tiene que ver con la psicología del bienestar, la que presenta como componentes la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida, entendidos como el sentimiento positivo en relación con el trabajo y un estado de satisfacción a largo plazo en la existencia personal. Ureña (2014).

La psicología industrial tradicional, enfocaba su estudio de satisfacción laboral desde el ausentismo y el desempeño de los trabajadores, donde la satisfacción se constituía como un efecto casi exclusivo de factores externos como el salario, autonomía, estilo de supervisión, horario entre otros, Duran (2010). Sin embargo, se ha incrementado la evidencia de que la satisfacción del empleado con su trabajo, sin ignorar el papel que desempeñan los factores externos o ambientales, depende en gran medida de factores internos o disposiciones del sujeto, Gamboa (2007).

En un intento por entender las variables psicológicas que influyen favorablemente en los trabajadores, algunas investigaciones sugieren el compromiso organizacional el cual comprende tres facetas: Ureña (2014) Emocional, relacionado con el grado de identificación desarrollado por los trabajadores el cual se logra cuando se satisfacen las necesidades individuales y se cubren las expectativas de los trabajadores, siendo ésta la modalidad en la que depositamos nuestra atención; pertenencia, indica la necesidad de los empleados de continuar en el puesto; y normativo, se trata de una obligación percibida para permanecer en la institución.

Según Laca (2011), un elemento decisivo en el compromiso es el bienestar psicológico, entendido como “un estado afectivo en el que se encuentra una persona en su entorno laboral, tanto en términos de activación como de grado de placer experimentado”. Ya que, tal como indica Mañas (2005) las personas que experimenten esta sensación tenderán a sentirse dinámicos, contentos, entusiasmados, relajados, etc., mientras que todo lo contrario ocurrirá en aquellos que desarrollen menor bienestar.

En la búsqueda de conocer las variables que influyen en el bienestar laboral, en los empleados que realizan trabajos psicosociales con las comunidades, se tiene como aspecto importante el bienestar psicológico, donde Laca (2011) elaboran un modelo teórico psicosocial para explicar el bienestar psicológico. Para estos autores, el bienestar psicológico depende del tipo de afrontamiento emitido por cada persona. Así, el modelo de afrontamiento transaccional se detiene en los esfuerzos cognitivos y conductuales realizados por los individuos para manejar las demandas internas y/o externas. En este sentido, el afrontamiento está determinado por la persona, el ambiente y, también, por la interacción. Al mismo tiempo, el bienestar psicológico se considera como un componente subjetivo de la satisfacción laboral, es decir, que entre ambos términos existe cierta relación. (González, 2002)

De igual forma, Granados (2011) propone que las dimensiones que componen a la calidad de vida en el trabajo pueden ser clasificadas en dos grandes grupos; aquellos que se refieren al entorno en el que se realizan las actividades de trabajo (condiciones objetivas) y aquellas que tienen que ver con la experiencia psicológica de los trabajadores.

Según los elementos encontrados en las anteriores investigaciones sobre el bienestar laboral, es posible determinar que el bienestar laboral no depende solamente de los factores inherentes al entorno de trabajo, existen factores externos que generan también una alta influencia, tanto la familia, los amigos como las actividades sociales, generando un estrecho vínculo entre lo laboral y lo personal de los empleados. Como se refirió anteriormente Granados (2011) donde la calidad de vida en el trabajo es una construcción que se materializa en la relación dialéctica del individuo con su ambiente de trabajo y es este carácter interactivo el que le permite desempeñar su rol como trabajador (que, por ende, afectará a su papel y estatus como agente social).

Según las investigaciones consultadas y relacionadas en el presente estudio, permiten verificar que son muchos los factores que se relacionan con el bienestar laboral y el bienestar psicológico de los empleados.

### 3.2. Salud laboral y condiciones del trabajo

Es posible considerar que las condiciones de trabajo se componen de tres aspectos fundamentales: las decisiones de los empresarios formalizando el establecimiento de las obligaciones y derechos de los trabajadores a través de contratos individuales, las relaciones laborales desde lo normativo y el control sobre el trabajo y las condiciones de trabajo realizadas por las entidades gubernamentales, sindicales y empresariales correspondientes y las relaciones laborales generadas en el ejercicio de la actividad del trabajo, con los directivos y compañeros que generan la cultura laboral, las costumbres y rutinas en los lugares de trabajo. Ruiz (2007) propone un aspecto adicional en las condiciones de trabajo; el de los contextos productivos, de mercado laboral y de posición social (incluido el familiar) que aportan más o menos oportunidades a las personas o grupos en su situación de trabajo y trayectoria laboral.

En la mayoría de conceptos, las condiciones de trabajo se refieren a los factores que influyen en el bienestar físico de los trabajadores y pocos los que consideran los factores psicológicos como parte de las condiciones de trabajo que inciden en las personas de la empresa. Algunos autores definen ampliamente la interpretación de las condiciones de trabajo, tanto en sus contenidos como en sus efectos: “Son todo aquello que es y gira en torno al trabajo desde el punto de vista de la incidencia en las personas que trabajan”, como lo afirma Ruiz (2007).

Son muchos los aspectos que conforman las condiciones de trabajo, desde los puestos de trabajo como las instalaciones, los equipos, las herramientas, las condiciones físicas y ambientales como la exposición al ruido, la temperatura, las vibraciones, radiaciones, vapores entre otros, las tareas como los ritmos laborales, los movimientos repetitivos, el esfuerzo físico o mental, la organización del trabajo como las estructuras de mando, la autonomía, el control, el contenido de las tareas. Otro aspecto a tener en cuenta en el entorno inmediato al puesto de trabajo, las jornadas laborales, los salarios, las

relaciones laborales, la participación, la formación y el cambio organizativo, también aspectos como la igualdad de oportunidades, la contratación, la distribución de los tiempos y las tareas y la gestión de personal. Ruiz (2007)

Con relación a la salud laboral, las condiciones laborales juegan un papel determinante tanto con efectos positivos como negativos, por lo que buenas condiciones laborales generan bienestar y satisfacción en los trabajadores incrementando su salud laboral, por el contrario unas condiciones laborales deficientes, inciden directamente en la salud de estos. Un trabajador sano tenderá a mejorar su entorno laboral a través de las relaciones con sus colegas y sus mandos o subordinados, así como contribuyendo a mejorar la calidad del trabajo, por el contrario malas condiciones laborales o inadecuadas, inciden directamente sobre la salud de los trabajadores y esto al mismo tiempo afectan la calidad del trabajo. Ruiz (2007).

Respecto a la promoción de la salud en el lugar de trabajo, Ruiz (2007) cita la Declaración de Luxemburgo respecto a este tema como:

“El esfuerzo conjunto de los empresarios, los trabajadores y la sociedad para mejorar la salud y el bienestar de las personas en el lugar de trabajo mediante actividades dirigidas a mejorar la organización y las condiciones de trabajo, promover la participación activa y fomentar el desarrollo individual”. (Ruiz, 2007, p.17)

Incluidas en estas las relacionadas con condiciones de vida de los trabajadores, tales como: las dietas, la dependencia de drogas o el ejercicio físico. En lo referente a los efectos negativos generados por las condiciones laborales, se consideran todos aquellos problemas de salud relacionados causalmente con las condiciones de trabajo, independientemente de que estén reconocidos legalmente desde el punto de vista de la seguridad social.

Un aspecto importante a tener en cuenta es el referido por Abrajan (2009) es sobre el capital humano, comprendido “por todas las capacidades individuales, los conocimientos, las destrezas y la experiencia de los empleados y directivos de la empresa, así como de la organización laboral como un todo incluyendo sus valores” (p.105) conteniendo implícitamente en esta definición tanto las condiciones laborales como la satisfacción laboral, pues es la experiencia de cada individuo en la organización.

Tanto la Organización Internacional del trabajo (OIT) como la Organización Mundial de la Salud (OMS) en reunión del comité mixto de 1950 revisada en su duodécima reunión de 1995 definen que la finalidad de la salud en el trabajo consiste en

lograr la promoción y mantenimiento del más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las labores; prevenir todo daño causado a la salud de éstos por las condiciones de su trabajo; protegerlos, en su empleo, contra los riesgos resultantes de agentes perjudiciales a su salud; colocar y mantener al trabajador en un empleo adecuado a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas y, en suma, adaptar el trabajo al hombre y cada hombre a su actividad (OIT, 2003).

El concepto de Salud laboral surge de la interacción de las condiciones de trabajo y la salud de los trabajadores, donde la salud laboral busca identificar y eliminar o modificar los factores relacionados con el trabajo que presenten un efecto perjudicial para su salud, así como aquellos factores con un efecto beneficioso sobre su salud y bienestar. También es parte de la salud laboral los tratamientos y rehabilitación de los trabajadores que hayan sufrido problemas de salud. De esta forma la salud laboral puede entenderse como el esfuerzo organizado por la sociedad para prevenir los problemas de salud y promover la salud en los trabajadores (Ruiz, 2007).

Todo lugar de trabajo es idóneo para establecer programas de promoción de la salud, siendo este el esfuerzo combinado de los empresarios, los trabajadores y la sociedad en su multidisciplinariedad, buscando mejorar las condiciones de salud y el bienestar de las personas en su lugar de trabajo, lo que sólo se logra si los empresarios generan estrategias de prevención en beneficio de la salud de los trabajadores, estos al mismo tiempo desarrollan prácticas de autocuidado y conservación de la salud y la intervención de los profesionales a través de sus asesorías técnicas.

Por lo tanto, el componente más específico de la salud laboral son las actividades de prevención, entendida esta como la vigilancia de los riesgos laborales, tanto a nivel individual como a nivel colectivo, donde se realiza la identificación, medición y seguimiento de estos, por lo que están directamente relacionadas con el ambiente y las condiciones de trabajo permitiendo el desarrollo de estrategias particulares para la identificación y acción sobre estos aspectos y con un efecto para la salud y el bienestar de los trabajadores (Ruiz, 2007).

### 3.3. Bienestar y Satisfacción laboral

El bienestar siempre ha estado ligado a las diferentes dimensiones de la vida de las personas, definiéndose como el completo estado de bienestar físico, mental y social en relación con el contexto donde se encuentre. En el ámbito laboral, sucede lo mismo y no sólo se refiere a la ausencia de enfermedad o dolencia de origen laboral, y tiene como objetivos principales la mejora de la calidad de vida laboral, así como proteger y promover la seguridad, la salud y el bienestar de los trabajadores (Patlán, 2013).

La satisfacción laboral está dada por la interacción de los trabajadores y las características del ambiente, teniendo en cuenta múltiples factores que influyen en esta interacción, como las condiciones laborales y los aspectos de personalidad individual, sus experiencias dentro de la organización, sus actuaciones y sus emociones.

Autores como Staw y Rosso (citado por Abrajan, 2009) definen la satisfacción laboral “como la concordancia entre la persona y su puesto de trabajo” (p.115) en las cuales están en juego las tareas del puesto de trabajo, así como la percepción de las personas respecto al trabajo que realizan y su estabilidad en la organización, su compensación salarial, entre otros, conjugándose los aspectos de personalidad como el ambiente de trabajo en la satisfacción laboral. Otros autores como Abrajan (2009) definen la satisfacción laboral como la actitud positiva o estado emocional que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral.

Al igual que el bienestar laboral, más concretamente la satisfacción laboral son conceptos que conforman de manera integral la calidad de vida de las personas, Jiménez (2008) habla del bienestar subjetivo como una amplia categoría de fenómenos que incluyen respuestas emocionales de las personas y juicios sobre la satisfacción de la vida, la cual puede ser subdividida en diversas áreas tales como recreación, matrimonio, familia, trabajo, amistad, entre otros.

Un aspecto importante en el estudio de la satisfacción laboral es la motivación, Abrajan (2009) señala que existen factores de motivación intrínsecos y extrínsecos relacionados con el trabajado hacia la satisfacción laboral, tales como los logros y reconocimientos recibidos por su desempeño, las relaciones satisfactorias con sus compañeros, la responsabilidad en el trabajo y el salario.

Conocer los niveles de satisfacción y bienestar de los empleados permite entrar en contacto con sus experiencias logrando incidir en la percepción de estos en entorno o

ambiente organizacional, lo que contribuye en la manera de actuar de los empleados. Abrajan (2009) señala que el índice de satisfacción con las condiciones de trabajo permite determinar los principales elementos deficientes sobre los que se debe actuar para lograr mejoras en el ambiente laboral.

No es posible separar las condiciones laborales del bienestar y la satisfacción laboral ya que ambas se relacionan y generan consecuencias para la salud y la calidad de vida del trabajador, es por esto que se estudia la incidencia de las condiciones de trabajo en la salud de los trabajadores. Los principales objetivos de la salud laboral son la conservación del bienestar físico, social y mental en relación con las condiciones de trabajo; el control de estas condiciones, a fin de garantizar una seguridad total en el trabajo y la compatibilidad del ambiente laboral con las capacidades de cada trabajador (Benavides, 1997); lo que genera a los empleadores mantener una fuerza de trabajo saludable.

Las organizaciones además de preocuparse por la atención y prevención de las enfermedades ocupacionales y los accidentes de trabajo tienen la obligación de promover ambientes de trabajo saludables, generando satisfacción en sus empleados en lo que realizan y mejorando su calidad de vida laboral. El argumento de base que justifica reflexionar en torno a la salud laboral es que todos los problemas de salud, relacionados con el trabajo, son por definición susceptibles de ser prevenidos, al estar éstos enmarcados en las condiciones laborales, que en últimas son construcciones sociales, creaciones humanas –entes artificiales– que pueden ser modificados (Benavides, 2000).

#### 3.4. Bienestar Psicológico y Calidad de Vida laboral

La calidad de vida laboral, hace parte del desarrollo integral de las personas en su contexto habitual y es introducido en el contexto laboral a mediados de los años setenta, Patlán (2013) se refiere al surgimiento de la calidad de vida laboral como una necesidad de humanizar los entornos del trabajo, con especial atención en el desarrollo del recurso humano y la mejora de la calidad de vida, mediante el diseño de puestos de trabajo más ergonómicos, condiciones de trabajo más seguras y saludables y organizaciones más eficaces, democráticas y participativas que sean capaces de satisfacer las necesidades y

demandas de sus miembros, así como ofrecerles oportunidades de desarrollo profesional y personal.

Si bien, en las instituciones se trabaja principalmente por la prevención de los riesgos físicos, los nuevos contextos laborales ponen de manifiesto nuevos riesgos los cuales deben ser tenidos en cuenta para mantener la calidad de vida laboral. Los riesgos psicosociales, el estrés laboral generados por nuevas formas de organización del trabajo, la flexibilidad laboral y la intensificación de los horarios, al igual que las cargas y responsabilidades laborales, requieren mayor control y desarrollo de oportunidades en lo referente al bienestar psicológico y la calidad de vida de los trabajadores.

Gómez (2006) se refiere a las implicaciones de los nuevos sistemas de trabajo sobre la actividad de los trabajadores, ya que este pasa de ser una actividad meramente física a ser una actividad mental, que requiere del procesamiento de información, solución de problemas y gestión de la incertidumbre, de igual forma los nuevos aprendizajes organizacionales y cualificaciones requiriendo de mayor adaptación por parte de los trabajadores, las nuevas tecnologías de la información y la comunicación que exigen la superación de diversas barreras relacionadas con el tiempo y el espacio requiriendo de los empleados mayor autocontrol, autorregulación y el desarrollo de estrategias de auto motivación.

Es posible afirmar que las condiciones laborales particulares de las personas pueden afectar su calidad de vida o pueden ser fuente de salud y bienestar, Parra (2003) habla del trabajo como fuente de salud, ya que a través de este se puede acceder a una serie de condiciones laborales que satisfacen no sólo las necesidades económicas básicas, sino también las relacionadas con el bienestar individual y grupal. Puede causar daño a la salud, cuando afecta el estado de bienestar de las personas en forma negativa (accidentes de trabajo, enfermedades profesionales).

Respecto al bienestar psicológico, son muchos los estudios que se han realizado respecto a esta variable desde la psicología de la salud ocupacional, la cual emerge como una especialidad de la psicología. Gómez (2008) anotan como la psicología de la salud ocupacional, desde su naturaleza interdisciplinaria y transdisciplinaria, enfocan las intervenciones a partir de las perspectivas de la salud pública y la prevención primaria; así mismo, reconoce la relevancia de la historia de vida y la complejidad y las múltiples

expresiones de muchos de los problemas de salud, establece que las intervenciones deben priorizar cambios en este sentido, en los individuos, grupos y organizaciones o sistemas. Plantean también que la psicología de la salud ocupacional debe desarrollar, mantener y promover la salud de los empleados y sus familias.

Por consiguiente, la psicología es el campo de la salud que puede mejorar la calidad de vida laboral, protegiendo y promoviendo la seguridad y la salud y el bienestar de los trabajadores, mejorando los ambientes laborales y contribuyendo en la minimización de los riesgos psicosociales y emocionales, los cuales pueden ser afectados por múltiples factores organizacionales. Las relaciones interpersonales son un aspecto que puede tener una alta influencia en el bienestar psicológico de los empleados, debido a las exigencias de interactuar con el medio ambiente y las condiciones laborales. De igual forma, se deben tener en cuenta aspectos personales del trabajador, tanto internos como sociales para determinar su bienestar psicológico, sus necesidades, su cultura y sus capacidades, con el fin de conocer sus percepciones y experiencias que puedan incidir en su salud y rendimiento laboral.

La prevención tiene como objetivo evitar y reducir la incidencia y prevalencia de una determinada enfermedad o problema, así como la promoción de una mejor calidad de vida. Desde la perspectiva biopsicosocial, la prevención implica activación y autorresponsabilidad de la personas respecto a su salud. Fomentar el autoconocimiento y el autocontrol, es lo que se conoce como promoción de la salud. Implica una visión holística del ser humano en la que se integren aspecto tales como creencias, ideología, valores, actividad, cultura, ecología, nivel socioeconómico, factores políticos y el estilo de vida. Gómez (2006).

Marsollier (2010) enmarca el estudio de la Psicología como ciencia en dos perspectivas. La primera, corresponde a la línea tradicional, cuyo abordaje parte de una problemática identificada, por ejemplo, desde el contexto laboral podría ser el estudio del estrés o el burnout, de enfermedades psicosomáticas o trastornos mentales. Una segunda perspectiva, parte de la Psicología positiva y apunta a la búsqueda del bienestar de los sujetos. Ésta dirige su atención a las fortalezas humanas, a aquellos aspectos que nos permiten aprender, disfrutar, ser alegres, generosos, serenos, solidarios y optimistas. Por lo

que una de las líneas de investigación de la Psicología positiva es el “bienestar psicológico”, cuyo objetivo es la búsqueda de la realización personal.

En la búsqueda de la calidad de vida laboral, los trabajadores se enfrenta diariamente a múltiples situaciones que resultan en ocasiones satisfactorias y en otras estresantes exigiéndoles un alto nivel de equilibrio emocional y psicológico para su resolución, las formas como cada individuo enfrenta y resuelve estas situaciones, se denominan estrategias de afrontamiento, tema tratado por Fernández (1997)

Desde los modelos cognitivos de la emoción no son las situaciones en sí mismas las que provocan una reacción emocional, sino que la variable desencadenante de tal reacción es la interpretación que el individuo haga de tales situaciones o estímulos. Dentro de los modelos cognitivos, el modelo de la valoración cognitiva ha alcanzado una relevancia sobresaliente. En este contexto y desde el modelo de Lazarus (Lazarus y Folkman, 1984), la aparición del estrés y otras reacciones emocionales están mediatizadas por el proceso de valoración cognitiva que la persona realiza, primero sobre las consecuencias que la situación tiene para el mismo (valoración primaria) y posteriormente, si el saldo de la valoración es de amenaza o desafío, el sujeto valora los recursos de que dispone para evitar o reducir las consecuencias negativas de la situación (valoración secundaria). (p.57)

Fernández (2000) anota que ha comenzado a surgir un interés creciente por el estudio de las alteraciones psicológicas derivadas de la actividad laboral. Fruto de todo ello, ha surgido la denominada psicopatología laboral. Esta especialidad de la psicopatología se dedica al estudio de los trastornos que se desarrollan como consecuencia directa del desempeño de un trabajo, así como de las alteraciones que surgen debido a la ausencia del mismo.

Por consiguiente, se habla cómo desde la psicología organizacional, la satisfacción laboral, entendida como “la sensación de bienestar derivada de las condiciones de trabajo, de la realización de las tareas, de la pertenencia a una organización y de conseguir objetivos y logros profesionales” (Martínez, 2004, p. 90) ha sido considerada casi exclusivamente desde el punto de vista de sus efectos en la productividad de los trabajadores y en la disminución del ausentismo. Para Laca (2011) el desempeño de los trabajadores tendería a incrementarse cuando suponen que sus supervisores tienen un interés genuino en su bienestar.

## 4. MÉTODO

### 4.1. Tipo de estudio

De acuerdo con los elementos relacionados en esta investigación y la forma como se llega a los propósitos establecidos, a través de la descripción y especificación de sus propiedades se considera como un estudio de alcance descriptivo. Debido a que la recolección de los datos propios de la investigación se realiza en un tiempo único, el tipo de diseño con relación al tiempo es transversal. El presente estudio proyectó realizar una aproximación de las situaciones de las organizaciones no gubernamentales describiendo las variables de estudio, adicionalmente, el tipo de tratamiento de los datos que fue desarrollado, permite afirmar que, esta investigación se considera como un estudio de corte cualitativo.

La investigación relaciona diferentes variables organizacionales con el bienestar laboral y psicológico en el campo del trabajo, a través de las concepciones y prácticas que un grupo de líderes de gestión humana en las principales ONG de la ciudad de Medellín, tienen sobre estas.

### 4.2. Sujetos

La población objeto de este estudio está representada por siete líderes hombre y mujeres escogidos de manera intencional, directores o coordinadores de las áreas de gestión humana de diferentes ONG de la ciudad de Medellín. Estos representantes del área de gestión humana de las ONG tuvieron como criterios de inclusión a la investigación los siguientes ítems: presentaron estudios profesionales inherentes al área de investigación, tenían domicilio en la ciudad de Medellín y contaban con una antigüedad laboral mínima de 2 años en el área gestión humana en su organización.

Para la recolección de la información se realizó inicialmente un contacto telefónico para verificar la disponibilidad de tiempo y posteriormente acordar la fecha y el lugar para las entrevistas, teniendo previsto para esto la disponibilidad de realizarlas en el lugar de trabajo o el sitio que mayor comodidad les genere para realizarla.

### 4.3. Instrumentos

La técnica utilizada en la investigación es la entrevista semiestructurada, la cual estará diseñada con preguntas que abarquen las categorías de investigación relacionadas con la salud laboral, bienestar laboral, bienestar psicológico, la calidad de vida laboral, la intervención psicosocial y la psicología ocupacional. La entrevista cuenta con la posibilidad de registrar los principales datos de identificación de la organización, de los sujetos entrevistados, sus cargos, experiencia, formación y funciones principales y las prácticas organizacionales en el campo de estudio.

#### 4.4. Procedimiento

Una vez explorados los diferentes contextos relacionados con las unidades de análisis, donde se estructuraron los antecedentes y se conocieron algunas prácticas en diferentes escenarios relacionados con estos, generando el estado del arte y consolidando el marco teórico de la investigación, se diseñó el marco metodológico, cuya primera fase es la construcción de la entrevista semiestructurada acorde con las categorías de rastreo y los objetos del estudio. La segunda fase consiste en la elección de las ONG donde se realizará la recolección de la información, contactar a los líderes de estas organizaciones y acordar los momentos para el desarrollo de las entrevistas. Como tercera fase se tiene la organización por categorías de la información suministrada por los líderes de gestión humana en las entrevistas, su análisis y discusión de los resultados.

En el proceso investigativo las categorías de análisis que se tendrá en cuenta son las concernientes a la salud laboral y las condiciones de trabajo, el bienestar laboral y la satisfacción laboral, el bienestar psicológico y la calidad de vida laboral. En el análisis de estas categorías se tendrá la posibilidad de abordar algunos temas derivados de estos como la intervención psicosocial, la psicología ocupacional, aspectos que han sido explorados en diferentes estudios en el ámbito organizacional.

## 5. Análisis de la información

### 5.1 Tabla 1. Caracterización de las ONG:

N°	Sector de Influencia	Misión	Actividades	Participante	Profesión	Cargo
1	Educación y Desarrollo Comunitario	Mejorar la calidad de vida de las comunidades	Atención a la primera infancia, Educación formal regular Educación para el Empleo, Desarrollo social e infraestructura	Ana	Psicóloga	Líder de Gestión Humana
2	Servicios Sociales y Educación	Formación a las familias y la sociedad	Educación familiar, educación para el empleo e investigación social aplicada	Julia	Psicóloga	Directora
3	Tecnología y educación	Mejorar las condiciones de vida a través del uso de las tecnologías.	Educación, convenios tecnológicos que mejoren la calidad de vida de las comunidades	Mary	Psicóloga	Coordinadora de Gestión Humana
4	Servicios Sociales, médicos, educativos y gerontológicos	Prestar servicios sociales educativos, de salud y gerontogerítricos en beneficio de la comunidad	Prestación de servicios sociales a la comunidad, servicios médicos, formación a las familias y jóvenes y atención al adulto mayor	Rita	Abogada	Directora de Desarrollo Humano
5	Prevención consumo de SPA	Educación y prevención del consumo de Sustancias Psicoactivas	Acompañamiento familiar, escolar y social en la prevención del consumo de SPA.	Luz	Administradora de Empresas	Directora Ejecutiva
6	Educación y protección al menor	Promoción integral de la familia y la juventud	Mejoramiento de la calidad de vida de niños y niñas, formación de líderes y formación empresarial	Juan	Psicólogo	Director Ejecutivo
7	Gerontología, capacitación, educación y vivienda	Mejorar las condiciones de vida de los más necesitados	Formación para el empleo, gerontología, vivienda y alimentación	José	Psicólogo	Coordinador de Gestión Humana

### 5.2 Tabla 2. Caracterización de los Participante:

N°	Participante	Genero	Cargo	Nivel Educativo	Profesión	Antigüedad en la institución	Nivel jerárquico	Área
1	Ana	Femenino	Líder de Gestión Humana	Especialista en SST	Psicóloga	2 años	Administrativo	Gestión Humana
2	Julia	Femenino	Directora	Especialista	Psicóloga	3 años	Directivo	Dirección

3	Mary	Femenino	Coordinadora de Gestión Humana	Especialista	Psicóloga	2 años	Administrativo	Administración
4	Rita	Femenino	Directora de Desarrollo Humano	Especialista	Abogada	25 años	Directivo	Dirección
5	Luz	Femenino	Directora Ejecutiva	Especialista	Administradora de Empresas	8 años	Directivo	Administración
6	Juan	Masculino	Director Ejecutivo	Especialista	Psicólogo	6 años	Directivo	Administración
7	José	Masculino	Coordinador de Gestión Humana	Especialista	Psicólogo	3 años	Administrativo	Administración

### 5.3 Concepciones sobre el bienestar laboral, el bienestar psicológico, la salud laboral y la relación entre estos.

#### 5.3.1. Concepciones sobre el bienestar laboral

Respecto a las *concepciones sobre el bienestar laboral*, son los muchos los aspectos que los participantes relacionan con este, desde la satisfacción del empleado con su entorno laboral hasta las condiciones generadas por la organización para el desarrollo de sus actividades, estos aspectos son enunciados por algunos de los participantes de la siguiente forma:

“Para mí el bienestar laboral y el bienestar psicológico tiene que ver con que se tenga en la organización un ambiente de trabajo sano y saludable”. (Ana, comunicación personal, 20 de noviembre de 2017).

“Es importante un buen ambiente laboral tanto para los colaboradores que tengan oficios administrativos como para los trabajadores que tengan oficios operativos lo que reflejaría su bienestar laboral”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018)

Como se expuso anteriormente en los referentes conceptuales de esta investigación, el ambiente de trabajo, según Jiménez (2008), es apreciado como una de las variables del bienestar laboral externo al trabajador, generador de calidad de vida. Si bien, muchos aspectos del comportamiento de los empleados dependen de sus ambientes de trabajo, incidir sobre este, permite mejorar los niveles de satisfacción y de bienestar, pues se

lograría mejorar la percepción de los empleados respecto a su ambiente organizacional, modificando su comportamiento. En la misma línea, el bienestar laboral puede estar dado por las condiciones de trabajo orientadas a mantener un adecuado ambiente laboral, Velásquez (citado por Abrajan, 2009) señala que el índice de satisfacción con las condiciones de trabajo permite determinar los principales elementos deficientes sobre los que se debe actuar para lograr mejoras en el ambiente laboral.

Si bien el bienestar laboral está dado por múltiples factores, el ambiente de trabajo permite controlar y mantener las condiciones necesarias para la satisfacción de los empleados, su salud laboral, el bienestar físico y social, como se refieren algunos de los participantes:

“Las relaciones dentro de la organización sí que son importantes, ya que el mayor generador de estrés son la relaciones internas, las peleas dentro del trabajo, por lo que se deben atender rápido estas situaciones”.(Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017)

“El bienestar laboral es la forma cómo viven los empleados la organización, como se comportan y relacionan entre sí”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

“Es posible relacionar el ambiente de trabajo con el bienestar, ya que para mí, mantiene a los empleados activos y motivados, logrando generar relaciones interpersonales acordes y productivas”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018)

El control del ambiente laboral, a fin de garantizar una seguridad total en el trabajo y la compatibilidad del ambiente laboral con las capacidades de cada trabajador (Benavides, 1997); permite a los empleadores mantener una fuerza de trabajo saludable.

Son muchos los aspectos a tener en cuenta en la conformación de las condiciones de trabajo generadoras de bienestar laboral, desde las instalaciones hasta el entorno inmediato al puesto de trabajo, las jornadas laborales, los salarios, las relaciones laborales, el ambiente de trabajo, entre otros. Ruiz (2007) refiere que no se puede desligar del bienestar que experimenta un empleado del resto de las condiciones que se le presentan en su espacio

laboral, desde la filosofía institucional y la cultura hasta la forma de realizar sus actividades laborales. Los participantes se dirigen a esto de la siguiente forma:

“El bienestar laboral es hacer realidad en cada uno de los empleados la filosofía institucional, generando pertenencia, gusto por su labor y mejor ambiente laboral”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

“Si se tiene unas buenas condiciones laborales, buenas instalaciones y un buen ambiente, se tiene lo que se necesita para generar bienestar a los empleados”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018)

Es posible constatar, en lo dicho por los participantes que, el ambiente laboral juega un papel fundamental en el bienestar y la vida laboral, pues no es sólo la oportunidad de mantener buenas relaciones interpersonales, sino también la posibilidad de apropiarse de la filosofía institucional y de la cultura organizacional generadoras de felicidad y satisfacción en el puesto de trabajo.

Otro aspecto a tener en cuenta, respecto al bienestar laboral, es la autonomía en la realización de las actividades laborales, que para los entrevistados mantiene altos niveles de motivación por la tarea, para lo cual reseñan lo siguiente:

“Es la forma como la organización permite que sus empleados estén bien en el desarrollo de sus actividades desde su autonomía y creatividad, generando buenas relaciones interpersonales”. (Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017).

“Trabajar aquí es muy rico, ya que tenemos la posibilidad de tomar decisiones respecto a nuestro trabajo y ser autónomos con lo que hacemos, esto nos genera mucho bienestar”. (Mary, comunicación personal, 24 de noviembre de 2017).

En línea a las respuestas de los participantes, es que Martínez (2006) vincula la autonomía como un componente del bienestar general del trabajador, aspecto que se localiza dentro del amplio concepto de salud mental, generador de bienestar laboral en los ambientes de trabajo. La autonomía permite al empleado sentirse parte de la organización, tanto en la toma de decisiones como en la realización de su tarea con creatividad e innovación, mantiene altos niveles de pertenencia y entusiasmo en la búsqueda del logro de los objetivos. Por otra parte Granados (2011) atribuye a la autonomía en el puesto de

trabajo como uno de los principales aspectos generadores de satisfacción lo que contribuye al bienestar laboral del trabajador debido a su participación en algunas de las decisiones organizacionales, el diseño de sus puestos de trabajo, sistemas y estructuras que permitan el estímulo al aprendizaje, la promoción, el interés y la participación en el trabajo. Así se pudo observar en algunos de los participantes:

“Nuestros empleados trabajan aquí porque están convencidos que la organización les permite ser autónomos, buscando el desarrollo de su buen ser y su bienestar”.

(Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

“El bienestar radica en la posibilidad de ser creativos e innovadores en lo que hacemos, tomando nuestras propias decisiones y buscando mejorar continuamente”.

(Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

La autonomía en el puesto de trabajo, se considera, según los fragmentos anteriores, que le permite a los empleados desempeñarse más eficientemente al requerir menos control y vigilancia, incrementando los niveles de responsabilidad y compromiso con la organización, por estas razones, autores como Ruiz (2007), se refirieron a la autonomía como un aspecto que conforma las condiciones del trabajo, ya que al igual que el puesto, las instalaciones, los equipos, las exposiciones ambientales, las tareas entre otros, permiten la organización de este, lo que conlleva a generar bienestar laboral en lo empleados.

Es de anotar que, en el bienestar laboral intervienen tanto aspectos propios de los empleados como externos a ellos, por lo que cobra importancia lo relacionado con el concepto de desarrollo del *ser*, que algunos entrevistados lo definen de la siguiente forma:

“Es la posibilidad que brinda la organización a sus empleados apoyando todas sus labores y su desempeño en ser mejores empleados y personas con mayor conciencia de lo humano para que esto influya en su productividad, en su familia, su conocimiento y su economía, de igual forma la organización debe buscar que los empleados se sientan bien con la institución y desarrollen su trabajo con amor”. (Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

De esa manera, el desarrollo del ser es una tendencia de algunas organizaciones que buscan procesos cada vez más humanizados y tendientes al bienestar de sus trabajadores. En la declaración de Luxemburgo respecto al desarrollo del ser como parte de la salud laboral, se refiere a:

“El esfuerzo conjunto de los empresarios, los trabajadores y la sociedad para mejorar la salud y el bienestar de las personas en el lugar de trabajo mediante actividades dirigidas a mejorar la organización y las condiciones de trabajo, promover la participación activa y fomentar el desarrollo individual”. (Ruiz, 2007, p.17)

De igual forma Paris (2011) refiere que los estudios tradicionales acerca del bienestar se han perfilado en dos líneas: una vinculada con la felicidad como indicadora de la calidad de vida y otra ligada al desarrollo del potencial humano, ubicando el desarrollo del ser como un elemento fundamental en el proceso de bienestar laboral.

Por otra parte, vemos como en la legislación colombiana se relaciona el bienestar con la satisfacción de las necesidades del ser humano generando su desarrollo y mejorando su calidad de vida, definida esta por Aguilar (2007) como el óptimo de bienestar entre las cinco dimensiones del ser humano a saber: física, mental, emocional, social y espiritual, e incluye también, la integración familiar, participación comunitaria activa y el lograr establecer estilos de vida, adecuados, según el contexto social en el que se desarrolla. Es en este sentido, que los participantes manifiestan:

“Es muy satisfactorio para nosotras tener la posibilidad de crecer continuamente tanto como personas como a nivel laboral y profesional, la institución siempre nos ha brindado esta posibilidad para nuestro bienestar”.(Mary, comunicación personal, 24 de noviembre de 2017).

“Lo esencial del bienestar es el buen ser, que todos sientan que se les valora y que se desarrollan tanto personal como espiritualmente, esta es nuestra filosofía”. (Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

Hablar de desarrollo del ser, es valorar al empleado en todas sus dimensiones humanas, tanto en el desarrollo personal como en el social, pues no se puede desligar el ser de los aspectos generadores de su crecimiento, por consiguiente el bienestar social laboral se concibe como una actividad organizada cuyo objetivo es contribuir a la adaptación recíproca de los individuos y su medio social y que “incluye aquellas leyes, programas, y

servicios que aseguran o aumentan los requisitos necesarios para satisfacer necesidades sociales reconocidas como básicas para el bienestar de la población, teniendo en cuenta el logro del desarrollo integral del ser humano” Vigoya (citado por Aguilar, 2007).

El *buen ser*, el crecimiento individual y espiritual son aspectos importantes y muy presentes en las organizaciones participantes para el desarrollo del ser, igualmente, estos aspectos son relacionados por los entrevistados como elemento constitutivo del bienestar laboral, donde su concepción va más allá de lo material, brindando oportunidades de mejoramiento a nivel personal a los empleados.

Un elemento adicional en lo referente a la concepción del bienestar laboral en las organizaciones, está dado por la satisfacción de las condiciones laborales, lo que permite un adecuado desempeño de los empleados. Los participantes manifiestan al respecto sobre este punto:

“El bienestar laboral se refleja en la satisfacción de los empleados cuando se les crean las condiciones mínimas para desempeñarse dentro de la organización”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

“Cuando hablamos de bienestar laboral, vemos como la Corporación nos brinda todos los medios y las condiciones laborales para hacer las cosas bien, esto nos permite estar bien con lo que hacemos”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

La satisfacción de los trabajadores, expone Salazar (2009), radica tanto en la realización de sus tareas como en las condiciones de trabajo que tenga para ello y sus aspiraciones personales y profesionales, siendo este un componente que vincula el análisis del bienestar laboral a aspectos subjetivos. De aquí la importancia de unas adecuadas condiciones laborales, puesto que la no satisfacción de este aspecto puede generar en el trabajador desmotivación, poco rendimiento y riesgos para su seguridad. Como se indicaba anteriormente, el bienestar laboral y la satisfacción de los empleados en sus puestos de trabajo pueden desdibujarse cuando se presentan índices de degradación de las condiciones de trabajo, dadas en la actualidad por la flexibilización o desregulación de la legislación laboral, el incremento del empleo informal, la tercerización laboral, la globalización, entre otros. Sobre este aspecto una de las participantes se refiere así:

“Otro aspecto importante del bienestar es que tenemos todo lo necesario para realizar nuestro trabajo, aún lo difícil que es estar en el campo, porque resultan cosas que no tenemos previstas”. (Ana, comunicación personal, 20 de noviembre de 2017).

Otro aspecto que refiere uno de los entrevistados es la relación de la salud integral con las condiciones laborales mínimas:

“Los sentimientos de agrado y felicidad que alcanza un empleado durante la realización de su trabajo cuando sus condiciones mínimas laboral son adecuadas, al tiempo que las acciones realizadas por la organización deben procurar el buen desempeño de los empleados”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018).

Al respecto Mañas (2007) refiere que para trabajar con eficiencia es necesario estar en buenas condiciones de salud pero desafortunadamente en muchas ocasiones, el trabajo contribuye a deteriorar la salud del individuo, debido a las condiciones inadecuadas en que se realiza; si se mejoran las condiciones de trabajo, se preservan las condiciones de salud lo que conlleva al bienestar del trabajador y a un aumento de producción a nivel empresarial.

Por otra parte, uno de los participantes se refiere al bienestar con relación a las condiciones laborales de la siguiente forma:

“El bienestar es también la forma en que cada uno de los empleados hace realidad la filosofía institucional, generando pertenencia y gusto por su labor en la medida que posee los elementos necesarios para desempeñarse efectivamente”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

En esta misma línea, Granados (2011) propone que las dimensiones que componen a la calidad de vida en el trabajo pueden ser clasificadas en dos grandes grupos; aquellos que se refieren al entorno en el que se realizan las actividades de trabajo (condiciones objetivas) y aquellas que tienen que ver con la experiencia psicológica de los trabajadores.

Las condiciones laborales se convierten en un tema fundamental para la humanización del trabajo donde es innegable que en el bienestar laboral, si bien está dado por múltiples factores, las condiciones mínimas laborales son generadoras de altos índices de satisfacción, motivación y contribuyen con la seguridad laboral, reportando beneficios para la actividad productiva de la organización, tanto en su actividad económica como en la

calidad de vida de sus empleados, su bienestar y su salud, Parra (2003) habla del trabajo como fuente de salud, ya que a través de este se puede acceder a una serie de condiciones laborales que satisfacen no sólo las necesidades económicas básicas, sino también las relacionadas con el bienestar individual y grupal. Puede causar daño a la salud, cuando afecta el estado de bienestar de las personas en forma negativa (accidentes de trabajo, enfermedades profesionales).

Otro aspecto importante, mencionado por los entrevistados, respecto al concepto de bienestar laboral es lo relacionado con la retribución económica, aspecto generador, según estos, de motivación y satisfacción laboral, como lo expone a continuación las participantes:

“La retribución económica es un factor que genera satisfacción y pertenencia a la organización”. (Mary, comunicación personal, 24 de noviembre de 2017).

“Es innegable que una apropiada remuneración genera satisfacción y alta motivación en los empleados, por lo que podríamos decir que esto también es bienestar”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

Por su parte, Ruiz (2007) considera los salarios como un aspecto a tener en cuenta en el entorno inmediato al puesto de trabajo, tan importante como las jornadas laborales, las relaciones laborales, la participación, la formación y el cambio organizativo, entre otros, lo cual es generador de satisfacción y motivación a lo que Abrajan (2009) señala como uno de los factores extrínsecos relacionados con el trabajado hacia el bienestar laboral, en los que nombra además los logros y reconocimientos recibidos por su desempeño, las relaciones satisfactorias con sus compañeros y la responsabilidad en el trabajo. A este respecto los entrevistados se refieren de la siguiente forma:

“Si bien la organización no cuenta con muchos recursos, tratamos que los empleados tengan una buena remuneración, esto los motiva a hacer bien las cosas y generar sentido de pertenencia”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

“El bienestar laboral es buscar por parte de la organización que los empleados estén bien, en todas las dimensiones de sus vidas, incluida la económica a través de un buen salario o retribución”. (Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

La retribución económica es presentada por algunos de los participantes como el factor legal generador de satisfacción y bienestar laboral a los trabajadores, lo que a su vez propicia un ambiente laboral adecuado y genera la posibilidad de un alto rendimiento en la realización de las actividades laborales, no obstante, a pesar de su importancia en la vida laboral, la retribución económica ha sido uno de los factores más afectados en los procesos laborales, especialmente cuando se habla de la precarización del trabajo, al que hace mención Gómez (2013) donde se refiere a la precarización del trabajo como la manifestación a través de aspectos económicos como los bajos ingresos. Por otro lado, en Colombia la ley 50 de 1990 ha posibilitado la flexibilidad laboral, lo que ha llevado a generar formas de contratación que afectan la estabilidad laboral, la continuidad en la seguridad social y los ingresos económicos de los empleados, pero a pesar de esto la retribución económica seguirá siendo un aspecto fundamental para el bienestar del trabajador, motivo de estudio de la psicología organizacional como parte del engranaje dinamizador de la economía de una sociedad y como se refiere Duran (2010) la satisfacción laboral se constituye como un efecto casi exclusivo de factores externos como el salario, autonomía, estilo de supervisión, horario, entre otros.

A manera de síntesis inicial, la concepción que tienen los participantes sobre el bienestar laboral, se ve reflejado en la satisfacción y la motivación laboral, aspectos dados por un adecuado ambiente de trabajo, el cual es considerado no sólo como las relaciones interpersonales que viven en el entorno laboral, sino como la forma como los empleados viven la filosofía institucional y se adhieren a la cultura organizacional brindándoles bienestar. Por otra parte, los entrevistados cifran la generación de bienestar laboral a la autonomía y posibilidad en la toma de decisiones de los empleados en sus puestos de trabajo. Lo anterior es concebido, por ellos, como que permite un mayor grado de independencia, mayor creatividad y mayor innovación encontrando altos niveles de gusto y disfrute por la realización que desarrollan dentro de la organización. De igual forma, tanto las organizaciones como los mismos empleados definen el bienestar como la posibilidad de desarrollarse a nivel personal como a nivel laboral, buscando siempre el desarrollo del ser con fundamento del ejercicio de la actividad laboral y pertenencia a una organización, dando mucho valor a las organizaciones que propenden por esta fundamentación. Todos estos aspectos no podrían generar bienestar a los trabajadores sin la posibilidad de mantener

las condiciones laborales adecuadas para un adecuado desempeño, permitiendo a los empleados desarrollar todos sus potenciales y alcanzar las metas propuestas. Por último, y no por menos importante, para el bienestar laboral, los entrevistados se refieren a la remuneración económica como fundamento de una estabilidad económica generadora de tranquilidad y satisfacción por parte de los empleados, los que a su vez lleva a la motivación laboral y a la satisfacción en la realización de las tareas.

### 5.3.2. Concepciones de bienestar psicológico en el trabajo

Respecto a la pregunta sobre las *concepciones de bienestar psicológico en el trabajo*, surgen varios aspectos, uno a nivel personal relacionado con las emociones que se generan en la realización del trabajo, otro a nivel laboral que tiene que ver con la estabilidad laboral. Ambos aspectos están relacionados con la satisfacción laboral y la interacción de los trabajadores con su entorno, jugando un papel importante los aspectos de personalidad del trabajador y sus emociones, como se expuso anteriormente en los referentes conceptuales, donde París (2011) anota que existen una serie de definiciones que hacen referencia a la satisfacción laboral como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas, de igual forma plantea que algunos autores consideran que la satisfacción laboral va más allá de las respuestas afectivas o emocionales y de ahí la importancia que ésta tiene en las conductas laborales, aspectos expresados por los participantes de la siguiente manera:

“El bienestar psicológico consiste en la estabilidad mental y emocional sana y positiva, generada por la satisfacción que produce la estabilidad laboral las actividades desarrolladas con los usuarios en las zonas de influencia”. (Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017).

“El concepto sobre bienestar psicológico en el trabajo está dado por su estabilidad emocional lo que le permite tener un mayor rendimiento laboral”. (Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

Tanto los estudios teóricos como las evidencias recogidas en las entrevistas a los participantes, dan cuenta de la estrecha relación entre el bienestar psicológico y la calidad de vida en los empleados, las cuales se presentan en las cinco dimensiones mencionadas

por (Aguilar, 2007) que son: la dimensión física, la dimensión mental, la dimensión emocional, la dimensión social y la dimensión espiritual, donde la dimensión emocional según Ureña (2014) se relaciona directamente con el grado de identificación desarrollado por los trabajadores con la organización cuando esta está comprometida en la satisfacción de sus necesidades individuales y cubriendo sus expectativas, generando actitudes positivas o estados emocionales positivos hacia la valoración del trabajo y la experiencia laboral.

Por otra parte, la estabilidad emocional de los trabajadores son generadores de compromiso y lealtad, concentración en la tarea y satisfacción laboral cuando se conocen claramente las intenciones organizacionales frente a las políticas de contratación y de bienestar laboral, conceptos que conforman de manera integral la calidad de vida de las personas, Jiménez (2008) habla del bienestar subjetivo como una amplia categoría de fenómenos que incluyen respuestas emocionales de las personas y juicios sobre la satisfacción de la vida, la cual puede ser subdividida en diversas áreas, tales como: recreación, matrimonio, familia, trabajo, amistad, entre otros.

El trabajo como fuente de felicidad es también un tema tenido en cuenta por muchas organizaciones en la actualidad, que para este caso se desarrolla como parte de las emociones generadas por el bienestar psicológico y que son expresadas por algunos entrevistados de la siguiente forma:

“El bienestar psicológico en el trabajo es la satisfacción emocional y mental que le genera a un empleado el realizar una actividad laboral con esmero y compromiso”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

“El bienestar psicológico está dado por las emociones positivas y felicidad generadas por el trabajo, tanto en el momento de desarrollar las actividades, como por el contexto general de la organización”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018).

Es de anotar, que el bienestar psicológico es una realidad empresarial, que contribuye con el éxito de las organizaciones en tanto que es generado no sólo por la estabilidad laboral, sino también por las condiciones ambientales de seguridad y salud que contribuyan con la minimización de los riesgos de accidentalidad y enfermedades laborales,

disminución de riesgos psicosociales, y por ende, emocionales, dándole al individuo y a la organización un valor especial en la generación y mantenimiento de estos.

Otro de los aspectos que surgen del cuestionamiento sobre el concepto del bienestar psicológico en el trabajo, es el contenido de la tarea, que si bien es parte de las condiciones de trabajo de los empleados, mucho autores como Ruiz (2007) lo coloca en el mismo nivel de importancia para el bienestar organizacional, como las instalaciones, los equipos, las herramientas, las condiciones físicas y ambientales, los ritmos laborales, el esfuerzo físico o mental, la organización del trabajo, las estructuras de mando incluso la autonomía.

Como se abordó ya en los referentes conceptuales de este trabajo y a lo que se han referido muchas investigaciones en especial desde la psicología organizacional, muchas de las expectativas de la calidad de vida de los empleados se veían afectadas especialmente cuando el contenido de las tareas en los cargos eran definidas por las jerarquías al mando del personal técnico generándose altos niveles de insatisfacción, ausentismo y aburrimiento debido a las tareas repetitivas poco mitigantes, lo que generaba alta rotación del personal. Salazar (2009) se refiere que la satisfacción de los trabajadores radica en gran parte por el contenido en la realización de sus tareas, las condiciones de trabajo y sus aspiraciones personales y profesionales, lo que comentan los participantes de la siguiente forma:

“Nuestro bienestar psicológico se manifiesta por la equilibrio personal y la capacidad que tengamos para desarrollar las actividades de nuestro día a día, ya que es muy satisfactorio saber todo lo que contribuimos al bienestar de nuestros usuarios”. (Ana, comunicación personal, 20 de noviembre de 2017).

“Otro aspecto fundamental del bienestar psicológico radica en hacer lo que nos gusta, de esta forma estaremos más motivados y pendientes de lo que hacemos. Se refiere a la satisfacción de los empleados, a través del conocimiento de los que se hace”. (Mary, comunicación personal, 24 de noviembre de 2017).

Es de anotar que la realización de las tareas en el ámbito laboral, son un motivo fundamental para la estabilidad emocional y psicológica de los empleados, autores como Abrajan (2009) definen la satisfacción laboral “como la concordancia entre la persona y su puesto de trabajo” (p.115). En las cuales están en juego las tareas del puesto de trabajo, así como la percepción de las personas respecto al trabajo que realizan y su estabilidad en la

organización, no en vano las organizaciones se esfuerzan cada vez más por adaptar no solo el empleado a su puesto de trabajo, sino también que el puesto de trabajo responda a las expectativas de los trabajadores, ubicando la satisfacción laboral como “la sensación de bienestar derivada de las condiciones de trabajo, de la realización de las tareas, de la pertenencia a una organización y de conseguir objetivos y logros profesionales” (Martínez, 2004, p. 90) también ha sido considerada casi exclusivamente desde el punto de vista de sus efectos en la productividad de los trabajadores y en la disminución del ausentismo.

Para algunos de los participantes, la concepción sobre bienestar psicológico en el trabajo está también dado por la satisfacción de las necesidades personales del trabajador, ya que no es pertinente hablar de mejoramiento de la calidad de vida sin referirse a este aspecto, especialmente cuando el trabajo se concibe como una actividad productiva que busca entre otros el bienestar del ser humano, generando su desarrollo y mejorando su calidad de vida, respaldado este concepto por (Aguilar, 2007) donde describe la relación del bienestar laboral con la satisfacción de las necesidades de los empleados.

Es posible además, mencionar que en lo referente a la satisfacción de las necesidades, se debe tener en cuenta el bienestar social, como se mencionó antes y que es concebido por Aguilar (2007) como una actividad organizada cuyo objetivo es contribuir a la adaptación recíproca de los individuos y su medio social. El bienestar emocional, donde Morillo (2006, p. 48) se refiere a “la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos” y Ureña (2014) que se refieren a la satisfacción de las necesidades emocionales, relacionándola con el grado de identificación desarrollado por los trabajadores el cual se logra cuando se satisfacen las necesidades individuales y se cubren las expectativas de los trabajadores. Este aspecto es comentado por algunos encuestados de la siguiente forma:

“Si un empleado tienen las necesidades básicas resueltas por su trabajo, entonces este va a rendir, con compromiso y pertenencia a la organización”. (Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

“De igual manera el bienestar psicológico consiste en la posibilidad que tienen sus empleados de mejorar su nivel de vida y el de su familia, así estará más centrado en

sus labores y con mayor equilibrio psicológico”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

Cuando se habla de calidad de vida laboral, se debe tener en cuenta el desarrollo integral del trabajador, tanto en su contexto habitual como en el contexto laboral, por lo que se convierte en una necesidad en sí generadora de satisfacción, motivación y pertenencia, donde para Patlán (2013) las organizaciones sean capaces de satisfacer estas necesidades y demandas de sus miembros, así como ofrecerles oportunidades de desarrollo profesional y personal.

Es pues, para muchos investigadores, el bienestar psicológico de los trabajadores, fuente de salud, como ya lo mencionaba Parra (2003) en este apartado, ya que es a través de este que se puede acceder a una serie de condiciones laborales que satisfacen no sólo las necesidades económicas básicas, sino también las relacionadas con el bienestar individual y grupal.

Por último, otro aspecto relacionado con la concepción de bienestar psicológico laboral que merece atención, es el apoyo de la organización en los procesos laborales, los cuales se dan a través de la autonomía en los equipos de trabajo, el acompañamiento en situaciones de dificultad y el manejo del estrés debido a las actividades desarrolladas en áreas de alta vulnerabilidad, aspectos estos que influyen notablemente en los trabajadores y frente a los cuales Ureña (2014) relaciona tres facetas, la emocional, la pertenencia y la normativa.

De igual forma el apoyo organizacional es tenido en cuenta por los entrevistados como un aspecto fundamental en el bienestar psicológico en el trabajo, dando cuenta de esto a través de las siguientes intervenciones:

“La estabilidad emocional y psicológica depende del apoyo que le brinde la organización a los empleados, ya que permanentemente desarrollan sus actividades en zonas de alta vulnerabilidad”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

“Es la tranquilidad mental que experimenta el trabajador al sentirse apoyado por la organización y los equipos de trabajo en cada momento incrementando su bienestar personal”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

A través del análisis anterior, es posible identificar que el de bienestar psicológico en el trabajo es un aspecto que involucra tanto a las organizaciones como a los trabajadores desde

su dimensión individual, en la satisfacción de las necesidades emocionales, sociales, económicas, como en la participación de la organización en la generación de políticas que favorezcan la calidad de vida de sus empleados, a través de políticas de contratación más estables y de mayor estabilidad laboral, planeación de puestos de trabajo centrados en tareas que dignifiquen al trabajador y le proporcionen mayor motivación y sentido de pertenencia.

### 5.3.3. Concepción de Salud laboral

Con relación a la pregunta sobre la *concepción de Salud laboral* se relacionan varios aspectos dados por los participantes en cada una de sus intervenciones, una de ellas es la salud personal generada por la eficiencia laboral respecto las actividades laborales bajo su responsabilidad, que ya desde los principios de la administración y en busca de un mayor rendimiento y economía organizacional, centraba sus esfuerzos en la especialización y eficiencia en la tarea, lo que proporcionaba una rápida cualificación de los trabajadores y un máximo desempeño. Para los entrevistados la eficiencia laboral juega un papel fundamental en la salud de empleados, pues genera satisfacción y compromiso, como se muestra a continuación:

“La salud en el trabajo, es estar bien en lo que se hace, sin estrés, sin generar riesgos psicosociales, si uno hace las cosas bien, de manera eficiente, estará mucho más saludable y motivado”. (Ana, comunicación personal, 20 de noviembre de 2017).

“La salud es buen ser, nuestra filosofía se basa en que los empleados hagan bien los que tienen que hacer y estén bien en su diferentes dimensiones para que tengan salud”. (Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

“Ser eficiente en el trabajo, genera satisfacción y esto permite que las personas realicen sus tareas en forma tranquila, lo que hace que estén con disposición a una buena salud”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

Tanto la eficiencia como la salud son complementarias y necesarias para un adecuado desempeño laboral, según Mañas (2007) refiere que para trabajar con eficiencia es necesario estar en buenas condiciones de salud. Es un reto para las organizaciones de hoy propender por la buena salud de sus empleados y no caer en prácticas pasadas donde la salud de los empleados se veía seriamente comprometida tanto por su trabajo, como por

unas condiciones laborales que poco aportaban para la salud, de igual forma entre más saludable estén los trabajadores, mayores serán las posibilidades de desarrollar eficientemente su labor y por consiguiente mayores serán los beneficios productivos para la organización.

Por otra parte, la eficiencia laboral está también ligada con el desempeño, deseo de realizar las tareas laborales de la mejor forma contribuyendo al éxito de la organización, y que son movidos según Abraján (2009) por factores de motivación intrínsecos y extrínsecos relacionados con el trabajado hacia la satisfacción laboral, tales como los logros y reconocimientos recibidos por su desempeño, las relaciones satisfactorias con sus compañeros, la responsabilidad en el trabajo y el salario.

Vale la pena resaltar un aspecto adicional, la psicología organizacional se ha estado encargando de estudiar la relación de la dirección y la supervisión con el desempeño de los empleados, donde Laca (2011) anota que el desempeño de los trabajadores tendería a incrementarse cuando suponen que sus supervisores tienen un interés genuino en su bienestar.

Otro aspecto importante, insinuado por los entrevistados respecto a la concepción de salud laboral, es el relacionado con la armonía en las relaciones generada entre los integrantes y la organización, lo que sin duda, ayuda y mantiene apropiadas interacciones entre supervisores, jefe y empleados, así como también de estos con las políticas y prácticas organizacionales. Respecto a este temas los entrevistados se refieren de la siguiente forma:

“Salud laboral es la armonía que existe entre los integrantes de la organización y el trabajo en sí, esto genera salud laboral”. (Mary, comunicación personal, 24 de noviembre de 2017).

“Buen ser y bienestar para todos esta dado primero por adecuadas relaciones entre los empleados, de estos con sus jefes y con la organización en todo su contexto, de esto depende el bienestar y la salud laboral”. (Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

Es posible, entonces, inferir que si se tiene claridad en la normativa que permite las relaciones contractuales y, estas son acatadas y respetadas por los empleados sujetos de contratación, las relaciones podrían ser manejadas con mayor armonía. Lo anterior, se daría siempre que, la organización mantenga los buenos estándares en sus condiciones laborales,

un apropiado control y seguimiento al desempeño y realización de las actividades generadas por el ejercicio laboral, las cuales son mantenidas por la cultura organizacional, las costumbres y actividades propias del trabajo.

Las condiciones laborales seguras es otro aspecto mencionado por los entrevistados respecto a la concepción de salud laboral. En este aspecto desarrollan opiniones concernientes a las condiciones laborales abordadas anteriormente en este apartado, con la connotación de su importancia en el mantenimiento de una buena salud laboral, no solamente física sino mental y psicológica, a través de adecuados sistemas de seguridad que minimicen los riesgos de accidentalidad y enfermedades laborales y psicosociales producidas por la ansiedad y el estrés laboral. Los entrevistados reseñan este tema de la siguiente forma:

“A pesar de no tener muchos recursos económicos la institución brinda los mecanismos para que los empleados se sientan seguros y con buena salud laboral”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

“La suma del bienestar, la satisfacción y las condiciones laborales seguras generan la salud laboral en la organización”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

No es desconocido que en muchas ocasiones la precarización del trabajo, debido a intereses netamente económicos, descuida las condiciones de seguridad de los empleados, quedando estos a merced de la suerte en la realización de sus actividades laborales, en muchas ocasiones peligrosas, lo que iría en contra del bienestar laboral y el concepto de salud. Afortunadamente en Colombia existen una serie de normas y leyes, presentadas al inicio de este trabajo, que permiten adoptar medidas que garanticen la seguridad de los trabajadores, desde los riesgos sociales hasta la minimización de los riesgos físicos y psicosociales en el ambiente de trabajo. Los principales objetivos de la salud laboral son la conservación del bienestar físico, social y mental en relación con las condiciones de trabajo; el control de estas condiciones, a fin de garantizar una seguridad total en el trabajo y la compatibilidad del ambiente laboral con las capacidades de cada trabajador (Benavides, 1997); lo que genera a los empleadores mantener una fuerza de trabajo saludable.

“El sentimiento de bienestar físico y mental generado por la seguridad física y psicosocial que brinda la empresa a los trabajadores lo podemos llamar salud laboral”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018).

La salud laboral enmarcada en el ámbito del engranaje de las condiciones laborales ajustadas a las capacidades de los empleados, permiten el desarrollo de un ambiente propicio para el bienestar integral y la seguridad laboral de sus integrantes, como refiere Benavides (1997). Los principales objetivos de la salud laboral son la conservación del bienestar físico, social y mental en relación con las condiciones de trabajo; el control de estas condiciones, a fin de garantizar una seguridad total en el trabajo y la compatibilidad del ambiente laboral con las capacidades de cada trabajador, lo que genera a los empleadores mantener una fuerza de trabajo saludable, de aquí que a través de la psicología organizacional se busca mejorar la calidad de vida laboral, promocionando no solo la seguridad y la minimización de los riesgos laborales y el bienestar de los empleados, sino también contribuyendo en el mejoramiento de los ambientes laborales y emocionales los cuales pueden verse afectados fácilmente por múltiples variables.

Es posible, entonces, según el anterior análisis, suponer que la salud laboral se presenta cuando en las organizaciones se conjugan armónicamente elementos como la eficiencia laboral, la armonía en las relaciones y las condiciones laborales seguras, confluyendo en la satisfacción laboral, bienestar físico y psicológico fundamentos de la calidad de vida laboral, tal cual es referenciado por Chiang (2015) los cuales definen el término calidad de vida como la forma en que se produce la experiencia laboral en condiciones objetivas como por ejemplo: seguridad e higiene laboral, trabajo, salud laboral, etc. Así mismo, en condiciones subjetivas del trabajador en el sentido de cómo lo vivencia.

#### 5.3.4. Relación entre el Bienestar laboral, bienestar psicológico en el trabajo y salud laboral

En lo respectivo con las concepciones sobre la *relación entre el Bienestar laboral, bienestar psicológico en el trabajo y salud laboral*, los participantes la conciben como una unidad, ya que se interrelacionan entre sí... Los participantes se refieren a este aspecto como sigue:

2Yo creería que se pueden asociar porque cuando es de bienestar laboral, si yo estoy psicológicamente bien, mi cuerpo y mi actitud van a ser positivas”. (Ana, comunicación personal, 20 de noviembre de 2017).

“El impacto que genera el trabajo con la sociedad propicia alta satisfacción y bienestar a los empleados que ven lo que la empresa realmente hace”. (Mary, comunicación personal, 24 de noviembre de 2017).

“El bienestar laboral y psicológico genera salud laboral en la medida que el empleado se encuentre a gusto con lo que hace sintiendo que es parte de una entidad que valora sus aportes desde lo laboral y personal”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

Existe en las respuestas de los entrevistados una marcada tendencia a relacionar el bienestar laboral, el bienestar psicológico y la salud laboral con la satisfacción en la realización de las tareas y la pertenencia al tipo de organización. Estos refieren, si se está satisfecho, si se sienten bien con lo que hacen, las probabilidades de mantener altos niveles de salud laboral se incrementan significativamente.

El estudio de la satisfacción laboral ha estado relacionado con el desempeño individual, la salud y los proyectos de vida de los empleados y muchas ocasiones con los resultados de la organización. Como se mencionaba al inicio de esta investigación, París (2011) plantea que existen una serie de definiciones que hacen referencia a la satisfacción laboral como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas, y a su vez Martínez (2006) vincula estos aspectos de la satisfacción laboral al campo de la psicología del bienestar, entendida como los sentimientos que las personas tienen sobre sí mismas en relación a su trabajo y también como la “satisfacción con la vida”, que tiene un foco de atención más amplio.

El aporte de los participantes, relaciona lo mencionado en los referentes conceptuales con respecto a la satisfacción laboral como un aspecto generado por el bienestar laboral, bienestar psicológico y salud laboral, confluyendo en esto en una mayor calidad de vida laboral.

Otro aspecto, mencionado ya en este análisis, que relaciona directamente los conceptos de bienestar laboral, bienestar psicológico en el trabajo y salud laboral, es la

posibilidad de tener las condiciones laborales y los recursos adecuados para lograr un óptimo desempeño en el área de trabajo, respecto a esto los participantes anotan:

“Desde que llegue a la dirección he tratado por que los empleados tengan sus recursos y realicen sus labores con autonomía y motivación, estos son los aspectos que permiten el bienestar laboral, esto lleva a que se mantengan estables emocional y psicológicamente por consiguiente con buena disposición al trabajo generando salud laboral”.(Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017).

“Si un empleado tiene todos los medios necesarios para realizar su labor, se siente a gusto con la entidad y tiene estabilidad laboral, esto le genera bienestar psicológico y salud”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

“La mezcla de las condiciones laborales que favorezcan el desarrollo integral de los empleados, permiten desarrollar las tareas con mayor satisfacción y compromiso, repercutiendo directamente sobre el bienestar y esta a su vez genera mayor salud a los empleados<sup>2</sup>. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018).

Tanto el bienestar laboral, el bienestar psicológico en el trabajo y la salud laboral son variables que se correlacionan entre sí, ya que brindan la posibilidad a los empleados de mantener altos niveles de salud, propiciando un entorno favorable tanto para el desarrollo de las relaciones interpersonales, aspecto que también han tenido presentes los participantes, como para la ejecución de su trabajo de una manera óptima. Por consiguiente, tanto las relaciones interpersonales como las condiciones laborales hacen parte fundamental de este bienestar y en oposición, tal como se refirió anteriormente por parte de Ruiz (2007) las malas o inadecuadas condiciones laborales inciden directamente sobre la salud de los trabajadores y esto al mismo tiempo afecta la calidad del trabajo.

Desde otro punto de vista, la relación de estas variables, vistas desde el concepto de las condiciones laborales, se refiere a lo individual en lo concerniente a la estabilidad emocional y mental, ya que cada empleado posee unas características especiales, unas habilidades únicas que le permiten desarrollar sus competencias dentro de la organización, generadoras de satisfacción, bienestar y salud laboral, a lo que se refiere Parra (2003) donde el trabajo es fuente de salud, ya que a través de este se puede acceder a una serie de condiciones laborales que satisfacen no sólo las necesidades económicas básicas, sino

también las relacionadas con el bienestar individual y grupal. Al respecto los siguientes participantes se refieren sobre este punto:

“En gran parte el bienestar pasa también por las relaciones que se generan en la organización, en los espacios que se abren, yo entiendo el bienestar de una manera muy comprensiva dentro de la organización, no sólo como lo que se entiende tradicionalmente sobre bienestar, sino también que pasa por esa atención de las personas que tienen a cargo ese relacionamiento y ese crecimiento de esa persona que tienen ahí para que se potencie como profesional”.(Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017).

“El bienestar laboral está dado por una estabilidad emocional y mental del trabajador al igual que las condiciones laborales generadoras de buena salud”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018).

Tanto los medios necesarios para realizar una labor, como el gusto que se tenga en el lugar de trabajo y la percepción de estabilidad laboral, proporcionan a los empleados mayores posibilidades de bienestar psicológico y salud laboral, también el incremento de la satisfacción por su labor, la fidelidad para con la organización y la valoración y compromiso por los que hace.

Existe también una relación directa entre lo psicológico, lo físico y lo laboral, ya que si un empleado se encuentra bien psicológicamente, su cuerpo y su actitud hacia el trabajo será la mejor y muy positiva, de igual forma, la mezcla de las condiciones laborales que favorezcan el desarrollo integral de los empleados, permiten desarrollar las tareas con mayor satisfacción y compromiso, repercutiendo directamente sobre el bienestar y esta a su vez genera mayor salud a los empleados.

Otro aspecto importante frente a esta relación está dada por el factor motivacional, el cual adquiere gran importancia cuando se tienen los recursos necesarios para un buen desempeño, aspecto que permite el bienestar laboral, la estabilidad emocional y por consiguiente una buena disposición al trabajo generándole salud laboral.

#### 5.4. Prácticas y políticas de bienestar laboral

##### 5.4.1. Prácticas de bienestar laboral

Hasta este momento se han analizado las concepciones de los participantes respecto al bienestar laboral, bienestar psicológico en el trabajo, salud laboral y la relación que existe entre ellos, esto permite adentrarse aún más en las prácticas que estas organizaciones desarrollan respecto al tema, pues la gran mayoría de los consultados, especialmente frente a las *prácticas de bienestar laboral*, plantean que mantienen diversas acciones, las cuales van desde el cumplimiento de las normas generadas por la Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), la realización de capacitaciones a nivel laboral, personal y psicológico, celebraciones especiales, incentivos laborales, integraciones laborales, hasta la forma como se tiene en cuenta al empleado en las decisiones de la organización, mantenimiento de la autonomía y altos niveles de confianza, como lo describen a continuación los participantes:

“Frente al bienestar laboral, nosotros en la parte de seguridad y salud en el trabajo hacemos capacitaciones sobre psicología, sobre comunicación asertiva, sobre trabajo en equipo; se hacen convivencias laborales para desarrollar ese tema”. (Ana, comunicación personal, 20 de noviembre de 2017).

“Se tiene el plan de formación y capacitación, también se tienen unos entrenamientos en comunicación asertiva, liderazgo y trabajo en equipo”. (Mary, comunicación personal, 24 de noviembre de 2017).

“Se desarrollan practicas no documentadas que hacen parte de la cultura organizacional tales como: las reuniones permanentes de reflexión y formativas”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

Como se mencionaba en el marco conceptual de este trabajo, en el entorno inmediato al puesto de trabajo, a la par de los salarios, las relaciones laborales, la participación, se tiene también en cuenta la formación como practica generadora de bienestar laboral, Ruiz (2007)

Por consiguiente, la formación es un generador de motivación y satisfacción laboral, donde Abraján (2009) lo señala como uno de los factores extrínsecos relacionados con el trabajado hacia el bienestar laboral.

Otro aspecto relevante en las prácticas de bienestar laboral, se tienen en lo que respecta a la autonomía, que en la práctica es la capacidad que tienen los empleados para

tomar decisiones acertadas en su puesto de trabajo con relación a la tarea encomendada, como se ilustra en los siguientes comentarios de algunos participantes:

“La mejora práctica que desarrollamos en la organización es el tener en cuenta a los empleados en las decisiones, permitirles realizar su trabajo con autonomía y creatividad, aunque con acompañamiento según el caso”. (Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017).

“En la actualidad tengo un grupo de personas que escogí y tienen una autonomía alta en los cuales confío, lo que me permite tener también tranquilidad y bienestar como jefe”. (Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

Algunos autores mencionados ya en este trabajo, se refieren a la autonomía como un aspecto de la vida laboral generador de bienestar laboral, donde tanto los pensamientos sobre si respecto al trabajo, como los generados sobre el sentido de su propia vida permiten desarrollar mayores posibilidades de salud laboral, incluyendo también en este concepto las aspiraciones, autonomía funcional y el funcionamiento integrado, Martínez (2006).

Otro autor como Granados, (2011) considera la autonomía como una práctica que va más allá de la satisfacción del puesto de trabajo, donde se incluye también la participación en por lo menos algunos de los momentos de adopción de decisiones, aumento de la autonomía en el trabajo diario, y el rediseño de puestos de trabajo.

Otra de las prácticas relacionadas con el bienestar laboral en las organizaciones consultadas, es el trabajo en equipo a lo cual los participantes se refieren como la posibilidad de lograr más fácilmente los objetivos estratégicos y la elaboración de las tareas en las áreas, al respecto se refieren así:

2Se tienen también prácticas encaminadas a fortalecer el trabajo en equipo y al logro de los objetivos laborales”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018).

“Frente a la salud laboral, se hacen actividades para que el personal salga de su rol del día a día del trabajo y sea como algo más didáctico a través del trabajo en equipo”. (Ana, comunicación personal, 20 de noviembre de 2017).

Un aspecto también relevante con relación a las prácticas generadoras de bienestar laboral es la flexibilidad en el horario con la posibilidad de permisos personales, lo que permite a los empleados ser más autónomos y comprometidos con el logro de los objetivos

de su puesto de trabajo, la participación en las actividades organizacionales y el sentido de pertenencia al no sentirse atados a un horario rígido e inflexible, los participantes se refieren a este aspecto:

“Otra práctica tiene que ver con los permisos laborales donde se da flexibilidad en el horario para el acompañamiento familiar principalmente, el trabajo en equipo y sobre todo los incentivos que se brindan especialmente el acompañamiento”. (Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017).

“El horario laboral es muy flexible, se tienen dos horarios”. (Mary, comunicación personal, 24 de noviembre de 2017).

“Se tiene flexibilidad horaria para que sus trabajadores puedan desarrollar actividades de formación superior, se dan los permisos sin inconveniente para diligencias personales básicas”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

En esta misma línea de las prácticas de bienestar laboral, los participantes se refieren también a los incentivos y reconocimientos como un aspecto positivo para el desempeño de los empleados, su buen estado de ánimo, el sentido de pertenencia y la motivación para realizar bien sus tareas. Algunos entrevistados afirman lo siguiente:

“La organización hace muchos reconocimientos en cuanto a incentivos, nos da un pequeño detalle por capacitaciones o fechas importantes, estos no son supremamente costosos, pero con pequeños detalles generan bienestar”. (Ana, comunicación personal, 20 de noviembre de 2017).

“Existen incentivos económicos a pesar de la limitación en los recursos, se realizan eventos y celebraciones para los empleados”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

De igual forma los reconocimientos como parte de estos incentivos, generan motivación en los empleados e incide en la percepción individual sobre el bienestar laboral, lo que genera un mayor rendimiento y mejor desempeño en las actividades propuestas, Salazar (2014) se refiere a los incentivos como un aspecto en la valoración del trabajo.

Este aspecto externo al trabajador, ha sido también tratado con anterioridad en el marco conceptual, reconocido como una de las condiciones del bienestar y la calidad de vida de los trabajadores (Jiménez 2008).

“Reconocimientos, incentivos económicos e intangibles motivan a los trabajadores y les brindan bienestar”. (Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

“El reconocimiento por años de servicio, logro de objetivos y desempeño, ya sean tangible como intangibles se convierten en el motor para el desempeño y la pertenencia de los trabajadores a la empresa”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018).

De igual forma los incentivos y reconocimientos influyen directamente en la motivación, donde Abrajan (2009) señala que existen factores de motivación intrínsecos y extrínsecos relacionados con el trabajado hacia la satisfacción laboral, tales como los logros y reconocimientos recibidos por su desempeño.

Otra de las practicas más eficaces con relación al bienestar laboral, manifestada por los participantes, es la estabilidad en los contratos de los empleados y el mantenimiento de adecuados puestos de trabajo, la mayoría consideran que sus organizaciones mantienen los contratos indefinidos como la forma de motivar a sus empleados ya que esto les genera tranquilidad; sintiéndose estables laboralmente.

“La institución mantiene mucha estabilidad laboral, contratos indefinidos, capacitaciones permanentes con relación al ser y el hacer y también un buen SG.SST”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

“Se dan también capacitaciones individuales y grupales fuera de la institución Las principales practicas se centran en mantener adecuados puestos de trabajo para los empleados, altos niveles de motivación e incentivos laborales, también actividades de bienestar como celebraciones especiales, jornadas de salud y formación humana y laboral”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018)

Como se describe en los párrafos anteriores, en casi todas las organizaciones consultadas se tiene como practica de bienestar laboral el plan de formación y capacitación, entrenamiento en comunicación asertiva, liderazgo y trabajo en equipo que le permiten al empleado mayor autonomía, creatividad y confianza en su puesto de trabajo lo que se traduce en mayor rendimiento y productividad con calidad y bienestar.

Si bien existen practicas muy concretas como las antes descritas y entre otras, los incentivos económicos, permisos personales celebraciones especiales, créditos para libre inversión, educación de la familia y compra de vivienda, los participantes coinciden que las

principales practicas del bienestar se centran en mantener adecuados puestos de trabajo para los empleados, altos niveles de motivación, fortalecimiento del trabajo en equipo y el reconocimiento por el logro de los objetivos laborales.

Son muchas las practicas desarrolladas en el conjunto de las organizaciones consultadas, pero dado a las características particulares de cada organización sobresalen aquellas que se ajustan más a su situación económica y a sus prácticas organizacionales, como es el caso de los auxilios económicos, créditos y reconocimientos económicos por años de servicio, logro de objetivos y por el desempeño.

Las celebraciones especiales, jornadas de salud, acompañamiento familiar son también prácticas que la mayoría de los practicantes consideran como importante al interior de sus organizaciones, de igual forma y dando cumplimiento a la normatividad en el campo de la Salud y la Seguridad en el trabajo, existe una alta preocupación por el bienestar psicológico de los empleados, brindándoles la seguridad requerida por cada puesto de trabajo y minimizando los riesgos físicos y psicosociales que puedan afectar la integridad del trabajador. Algunas organizaciones, según los participantes, propenden por mantener planes de medicina laboral y apoyo psicológico para sus empleados y familiares.

#### 5.4.2. Políticas de bienestar

Con relación a las *políticas de bienestar* no todas las organizaciones las tienen documentadas, lo que no impide que se den o estén desarrollando los procesos para su creación. La mayoría de participantes, se encuentran en la estructuración de estas políticas, tanto para dar cumplimiento a las exigencias por el Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo, como para mejorar las condiciones de bienestar físico, psicológico y salud de sus empleados.

“No, en este momento no, pero es para futuro, porque la organización en este momento está en una reestructuración donde estamos actualizando los manuales y reorganizando el reglamento interno de trabajo; todo eso va a quedar constituido ahí”. (Ana, comunicación personal, 20 de noviembre de 2017).

“Se está elaborando un documento donde se tienen establecidos los incentivos y los beneficios que reciben los empleados.”(Mary, comunicación personal, 24 de noviembre de 2017).

“Está en construcción una política de bienestar integral para el personal ya que sólo se tienen las prácticas”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

“Se está construyendo una política que integre las diferentes prácticas de bienestar laboral que se tienen en el momento” (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018)

A pesar que la mayoría de organizaciones consultadas no han establecido aún una política clara sobre sus prácticas de bienestar desarrolladas, sólo una posee esta política documentada lo que le permite a sus empleados conocer de manera clara las prácticas de la organización para su bienestar, tal y como se refiere la siguiente participante:

“Se tienen algunas políticas de bienestar laboral, como la reducción de la jornada, el pertenecer todos al fondo de empleados de las ONG el cual brinda muchas ventajas para sus ahorradores, encuentros de integración, trabajo desde la casa en actividades que no requieran estar presente en la organización, permisos remunerados, seguro de vida, procesos formativos, acercamiento de las familias a los empleados, auxilio educativo, permisos para capacitación, preparación para la jubilación, en fin son políticas que tenemos establecidas buscando que los empleados se encuentren cada vez mejor”. (Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017).

## 5.5. Factores facilitadores y obstaculizadores del desarrollo de prácticas de bienestar

### 5.5.1. *Facilitador* de las prácticas de bienestar

Una vez analizadas las concepciones y prácticas sobre bienestar laboral, bienestar psicológico en el trabajo y la salud laboral en las ONG participantes, se realiza un análisis sobre los facilitadores y obstaculizadores del bienestar laboral.

Para la mayoría de los entrevistados de las organizaciones participantes, el mayor *facilitador* de las prácticas de bienestar es el área Directiva, ya que desde esta área se busca mantener altos niveles de motivación, crecimiento y estabilidad para los trabajadores,

también la colaboración de los empleados quienes son los generadores de fidelización con la organización y su amor por la entidad, tal y como se describe a continuación:

“Por una parte la colaboración de la alta dirección, porque sin la colaboración de ellos, ninguna actividad se puede llevar a cabo y la colaboración de todos los empleados”. (Ana, comunicación personal, 20 de noviembre de 2017).

“Uno de los facilitadores del bienestar laboral es la dirección, ya que desde el liderazgo se busca favorecer el crecimiento y estabilidad de los colaboradores, por otra parte, buscamos mantener la motivación y el amor a la entidad, esto hace que ellos se sientan bien y con mucho ánimo de realizar sus actividades aunque se sientan a veces un poco mal por las presiones sociales donde las realizan”. (Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017).

“La directivas mantienen mucha disposición para que se tengan actividades de bienestar, también por parte los empleados”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

“Las directivas de la organización permiten la realización de las actividades y propuestas de bienestar”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

“La Directivas son los principales facilitadores del bienestar laboral, los empleados permiten también que se realicen dichas prácticas a través de sus propuestas”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018).

En las anteriores informaciones, es posible apreciar el papel de las directivas como facilitador en la promoción del bienestar laboral, ya que esto conduce a que los empleados se sientan motivados, alegres y aporten a los procesos que pertenecen y participen en su construcción, generando además un adecuado clima laboral y apropiadas relaciones interpersonales en el entorno del trabajo.

Otro de los aspectos que tienen en cuenta los participantes respecto a los facilitadores de las prácticas de bienestar laboral, es la participación de los mismos empleados en los procesos de bienestar, debido a su vocación de servicio y sentido de pertenencia por la organización, por otra parte se tiene la cultura organizacional como otro facilitador, pues tanto por tradición y costumbre el bienestar laboral se vuelve parte de la filosofía organizacional, tal y como se refieren algunos de los participantes:

“El aporte de los empleados a los proyectos, mantiene el ambiente laboral y facilita, las relaciones interpersonales generadores de bienestar laboral.”(Mary, comunicación personal, 24 de noviembre de 2017).

“Los empleados son los principales generadores de bienestar laboral facilitando el desarrollo de los programas”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

“La entrega y la vocación de servicio de los empleados permiten el desarrollo de prácticas de bienestar, al igual que la Cultura organizacional, el apostolado y el crecimiento espiritual”. (Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

En lo relacionado con los empleados como facilitadores de los procesos de bienestar, Ureña (2014) como se describe anteriormente, supone tres facetas: la emocional, relacionada con el grado de identificación desarrollado por los trabajadores el cual se logra cuando se satisfacen las necesidades individuales y se cubren sus expectativas, pertenencia, indica la necesidad de los empleados de continuar en el puesto y normativo, se trata de una obligación percibida para permanecer en la institución.

De igual forma se ha considerado el comportamiento de un trabajador no sólo como el resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de la percepción que posee el trabajador de ello, en páginas anteriores Salazar (2009) se refiere a que la percepción de los empleados sobre el bienestar laboral depende en buena medida, de las actividades, interacciones y las experiencias que cada miembro de la organización obtenga en su quehacer en la empresa.

### 5.5.2. *Obstaculizadores* de las prácticas de bienestar

Sin duda uno de los *obstaculizadores* de las prácticas de bienestar, para la mayoría de los participantes es el aspecto económico, debido tal vez a la situación económica global donde muchas organizaciones benefactoras nacionales e internacionales que disponían de recursos económicos para financiar algunos de los proyectos de las OGN han reducido dichos recursos, obligándolas a generar estrategias de auto sostenimiento, por lo que los recursos existentes estén dedicados principalmente a los programas objeto la organización, minimizando los recursos destinados al bienestar de los empleados, lo anterior lo describen los participantes de la siguiente forma:

“Sin duda las ONG a partir de los últimos 10 años han experimentado una alta reducción de sus ingresos, al cabo que muchas han desaparecidos y otras están terminando ya con los pocos recursos que les queda, esto ha generado que muchas ONG tengan que realizar alianzas o sus programas retomados por otras. Este factor económico influye mucho en el bienestar psicológico de los empleados, pues se les genera la incertidumbre de si continúan o no en la institución”. (Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017).

“Recursos económicos, algunos que no están alineados con la filosofía institucional”. (Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

“Los recursos económicos son muy limitados, y la rotación del personal con contratos flotantes es muy alta, debido a que muchas ONG trabajan por proyectos”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

“La falta de recursos económicos para el desarrollo de muchas actividades propuestas”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

“Los recursos económicos son un obstáculo para la realización de muchas prácticas de bienestar”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018).

Es de anotar, que el capital que se invierte al bienestar de los empleados pasa por un análisis de necesidades de la organización, lo que lleva a la toma de decisiones frente a los presupuestos por parte de las directivas.

Lo anterior, se presentó antes en el marco conceptual de este trabajo donde, se define la ONG como “organización fundada y gobernada por un grupo de ciudadanos privados con un declarado propósito filantrópico, y sostenida por contribuciones individuales privadas”.

Lo que no implica que las ONG puedan manejar la estructura organizacional de cualquier entidad productiva, ya que son empresas formalizadas que se ven afectadas por todas las variables de entorno que afectan a las empresas públicas y privadas.

Otro de los *obstaculizadores* de las prácticas de bienestar, presentadas por las organizaciones participantes, están determinadas por la posibilidad de que todos los empleados estén reunidos al mismo tiempo debido a sus actividades, horarios extensos o cargas laborales, imposibilitan la realización de actividades especiales de bienestar o se deban realizar en forma gradual de manera que todos se beneficien de esto.

“A nivel general un obstáculo es la imposibilidad para reunirnos todos, ya sea por la carga laboral o porque nuestras actividades requieren de horarios extensos que exigen una asistencia permanente a los usuarios, entonces tratamos de que si hacemos algo de bienestar laboral, sea por grupos, para que todas las personas puedan participar en la actividad pero que sea gradual”. (Ana, comunicación personal, 20 de noviembre de 2017).

Un aspecto a tener en cuenta, referido por algunos de los participantes, es la resistencia al cambio por parte de los directivos y empleados, que se adaptan con dificultad a las nuevas exigencias organizacionales, nuevos estilos de liderazgo y nuevas políticas de bienestar que generan temor debido a la afectación directa del patrimonio de la institución, lo relatan así los participantes:

“Otro aspecto a tener en cuenta, es la resistencia a los cambios administrativos, en mi caso cuando llegue a la Dirección, las personas estaban muy tensionadas pues se el cambio en la metodología de trabajo generó que muchas de ellas sintieran que no eran capaces de continuar y decidieron renunciar, con las que no, se realizó un trabajo muy fuerte para que se adaptaran al cambio”. (Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017).

“Algunas personas son reacias a las actividades de bienestar y al cambio propuesto”. (Mary, comunicación personal, 24 de noviembre de 2017).

Algunos participantes se refieren a la precarización del trabajo y a los contratos por servicios o por misión a través de empresas temporales y cooperativas, como otro obstáculo para el desarrollo de prácticas de bienestar, ya que se presenta una alta rotación en el personal, se pierde sentido de pertenencia con la organización y se lesiona la satisfacción y el desempeño por lo que las instituciones no estarían dispuestas a generar grandes planes de bienestar por la inestabilidad que presentan dichas contrataciones.

## 5.6. Ventajas que tiene la implementación de prácticas de bienestar laboral en las ONG

### 5.6.1. Ventajas directas

Son muchas las *ventajas directas que se tienen con la implementación de las prácticas de bienestar en las organizaciones*, las cuales van desde situación personal de sus empleados hasta el mejoramiento de los procesos y la productividad. Para la mayoría de las organizaciones participantes, la implementación de prácticas de bienestar laboral mantiene a sus empleados satisfechos lo que redundará en la productividad y calidad del servicio que prestan, como lo advierten algunos participantes:

“Cuando se tienen claro las prácticas de bienestar en la organización los empleados son los primeros en beneficiarse, trabajan con mayor motivación lo que hace que se vean los resultados y mejore el trabajo de los equipos, generando mayor satisfacción”. (Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017).

“Los empleados se sienten satisfechos, mejoran sus labores y adquieren mayor compromiso con la institución”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

En el transcurso de este trabajo se ha citado en muchas ocasiones la importancia de la satisfacción laboral de los empleados como fundamento de su calidad de vida y a nivel organizacional como generador de mayor rendimiento y productividad, a lo que se refiere Paris, (2011): la satisfacción laboral ha sido estudiada como un determinante de diversos indicadores de resultados de desempeño individual, tales como salud y expectativas de vida. De igual forma Martínez (2006) vincula al campo de la psicología del bienestar aspectos de la vida laboral, en cuanto al bienestar general del trabajador donde la satisfacción laboral, es entendida como los sentimientos que las personas tienen sobre sí mismas en relación a su trabajo y Morillo (2006) cuando plantea que la satisfacción laboral se refiere al bienestar que se experimenta en el trabajo, cuando un deseo es satisfecho, relacionándolo también con la motivación al trabajo.

Los anteriores autores se refieren también a aspectos mencionados por los participantes como ventajas en la implementación de las prácticas de bienestar laboral, como el incremento de la motivación, alto sentido de pertenencia y un concepto positivo de la organización, de igual forma lo conciben como un elemento fundamental en la retención y fidelización del personal a la organización, cuando se refieren de la siguiente forma:

“La implementación de las prácticas de bienestar se refleja en los empleados ya que se sienten tranquilos y felices, no se incapacitan por situaciones estresantes”. (Mary, comunicación personal, 24 de noviembre de 2017).

“Nivel bajo de rotación, buen clima laboral, satisfacción laboral, sentido de pertenencia, servicios de salud”. (Rita, comunicación personal, 27 de noviembre de 2017).

De manera general, para todos los participantes, el mayor beneficiado por las prácticas de bienestar laboral es el empleado, lo que influye directamente en su motivación, sus resultados, el equipo de trabajo y la productividad, pues un empleado feliz, tranquilo, satisfecho y con buena salud laboral mantiene bajos niveles de ausentismo, mayor compromiso y menos probabilidades de que sufra de estrés, lo que genera mayor fidelidad y menos índices de rotación laboral.

#### 5.6.2. Ventajas indirectas

En cuanto a las *ventajas indirectas que se tienen con la implementación de las prácticas de bienestar en las organizaciones*, los participantes destacan la incidencia en las familias de los empleados, ya que son su entorno más cercano e influye directamente en la satisfacción y productividad de este, tal y como se refiere Gómez (2008) plantea que la psicología de la salud ocupacional debe desarrollar, mantener y promover la salud de los empleados y sus familias, al tiempo que genera para las familias mayor estabilidad emocional y económica. Sobre esto se refieren algunos participantes así:

“Indudablemente las familias de los empleados se ven beneficiados del bienestar laboral, también las comunidades que atendemos pues las actividades se desarrollan de manera más centrada”. (Julia, comunicación personal, 22 de noviembre de 2017).

“Vinculación de las familias a bienestar, prestamos, educación, subsidio de educación para los hijos, la pareja y descuentos en los costos de la salud, préstamo de vivienda”. (Luz, comunicación personal, 12 de febrero de 2018).

“Repercute en la estabilidad económica y familiar del empleado”. (Juan, comunicación personal, 26 de febrero de 2018).

“El entorno familiar se beneficia indirectamente de los programas y las prácticas de bienestar laboral”. (José, comunicación personal, 14 de marzo de 2018).

De igual forma los participantes vinculan como ventaja indirecta generadas por las prácticas de bienestar de los empleados, el buen servicio prestado a los usuarios y beneficiados, pues reciben de estos una mayor disposición para el servicio, mayor entrega y alta calidad en las actividades que realizan,

Otro aspecto de las ventajas indirectas tenido en cuenta por la mayoría de los participantes, es la forma como las partes interesadas (proveedores, benefactores, asociados y voluntarios) perciben la organización, de manera que al encontrar empleados satisfechos, felices, motivados, sanos y seguros, servicios con calidad y alto sentido de pertenencia, les generan mayor confiabilidad tanto para sus inversiones como para sus proyectos en beneficio de la sociedad, como fundamento de su responsabilidad social.

## 6. DISCUSIÓN

Si bien el ambiente laboral no es el único determinante del bienestar laboral, influye significativamente en la satisfacción de los empleados, le que genera disposición personal a la satisfacción.

Ambiente laboral y condiciones laborales son aspectos que se interrelacionan entre si y son los principales generadores de bienestar y satisfacción laboral.

El mantenimiento de una fuerza laboral estable y saludable, al igual que altos índices de productividad en la organización está dado por la adecuada relación entre el ambiente laboral, las condiciones laborales, la satisfacción de los empleados y sus capacidades.

Adicionalmente es posible considerar que el bienestar laboral, trasciende los elementos meramente materiales destinados para su actividad, ya que el bienestar le permite convertir el trabajo en una filosofía de vida generadora de proyectos encaminados a su satisfacción.

El bienestar laboral y la eficiencia en el desempeño, son aspectos que dependen en alto grado de la capacidad que tienen los empleados de tomar sus propias decisiones frente a su trabajo, lo que les proporciona mayor responsabilidad y compromiso con su tarea y con

el logro de sus metas, pues se sienten menos controlados y vigilados lo que pone en juego su propia autonomía

Cuando se indaga sobre el bienestar laboral de los empleados, las empresas consultadas resaltan el desarrollo de las personas buscando que sus organizaciones sean más humanas, resaltando el bienestar de sus trabajadores como factor principal del fortalecimiento del “ser” en cada uno de ellos, lo que permite insertar en el concepto empresarial aspectos trascendentales como la espiritualidad, la felicidad y el amor por el otro.

Es de anotar, que las condiciones laborales son otro factor generador de bienestar, ya que tanto investigaciones como participantes de este estudio coinciden en anotar que la motivación, el compromiso y la satisfacción de los empleados tienen una gran influencia de las condiciones mínimas para desempeñarse adecuadamente,

Tanto los incentivos laborales, los reconocimientos recibidos por el desempeño, como la retribución económica por la realización del trabajo hacen parte del bienestar y la satisfacción laboral, estando al nivel de las jornadas laborales, las relaciones laborales, la participación, la formación y el cambio organizativo lo que ubica este aspecto en una obligación más para las organizaciones que deseen mantener altos niveles de salud y bienestar para sus empleados.

El entorno laboral permite que los empleados experimenten sensaciones tanto desde lo psicológico como desde lo laboral, debido tanto a las exigencias del trabajo como a la estabilidad laboral, aspectos generadores de satisfacción y de un ambiente de trabajo apropiado para su desempeño.

Por otra parte, el desarrollo de actividades laborales, influyen positivamente en el aspecto psicológico de los trabajadores, debido a que es generador de bienestar subjetivo como respuesta emocional relacionada con su vida personal la cual presenta aspectos tan diversos como su familia, amistad, recreación, entre otros.

Frente al bienestar psicológico, se encuentra en esta investigación una gran afinidad con el concepto que el trabajo es fuente de felicidad, teniendo en cuenta esta felicidad como una emoción generada por las condiciones laborales, la motivación, el bienestar, el contenido de la tarea y la calidad de vida que este puede generar en los trabajadores.

Tanto las relaciones que existen entre la organización y los trabajadores, donde estas permiten el normal desempeño de las labores, el cumplimiento de las normas, el desarrollo de nuevas estrategias de mejoramiento en los procesos y relaciones interpersonales armónicas pueden ser el camino para la generación de salud y bienestar tanto físico como psicológico.

La satisfacción laboral y el sentido de pertenencia de los trabajadores está directamente relacionada con la posibilidad de encontrar en los ambientes laborales políticas serias y claras de bienestar, unidas a prácticas psicosociales que permitan el desarrollo psicológico y emocional de sus integrantes, al igual que el cuidado de su salud laboral.

Un obstáculo experimentado por la mayoría de las organizaciones participantes, es la reducción de los recursos para actividades de bienestar en sus organizaciones, ya que en la última década las ONG han visto reducir sus recursos debido a la dinámica de la economía y la disminución de los benefactores que mantenían un mayor interés por el desarrollo de las actividades sociales a través de estas organizaciones. Estas reducciones económicas y de recursos obstaculizan la cristalización de los objetivos programados para el bienestar, afectando también el aspecto psicológico y la motivación de los empleados.

La falta de prácticas de bienestar, permiten la precarización del trabajo generador de alta rotación laboral y mayores cargas laborales que impide que los empleados puedan disfrutar de algunas actividades de bienestar por lo que incide directamente sobre la salud laboral y la satisfacción.

## 7. CONCLUSIONES

Es posible concluir que según la concepción y las prácticas de bienestar laboral para los líderes entrevistados, el ambiente laboral no sólo se refiere a las relaciones interpersonales generadas entre los empleados, sino que juega un papel fundamental la posibilidad de apropiarse de la filosofía institucional y de la cultura organizacional logrando mayor felicidad y satisfacción en el trabajo.

Se concluye tanto por las investigaciones referenciadas en este trabajo, como por el aporte de los participantes, que la autonomía en la toma de decisiones frente a las actividades laborales específicas y organizacionales, son una fuente de bienestar laboral y satisfacción para los empleados, ya que se apropian de manera comprometida con sus roles y metas.

A través del presente trabajo de investigación, es posible dar cuenta de la importancia del desarrollo del ser como aspecto fundamental del bienestar laboral, concebido este como la valoración de las diferentes dimensiones humanas que posee cada empleado, tanto para su crecimiento personal como laboral y social, donde se contribuye a la adaptación recíproca de los individuos y su contexto general.

Es posible concluir también, que las condiciones laborales favorecen la salud y el bienestar de los trabajadores, los autores citados como los entrevistados presentan concepciones similares respecto a las condiciones generadas a los empleados para el desarrollo de sus actividades laborales con seguridad y la forma como esto permite alcanzar altos niveles de satisfacción, salud, bienestar y calidad de vida laboral.

Las organizaciones en sus procesos de empleabilidad permiten a sus empleados la satisfacción de sus necesidades individuales y el cumplimiento de sus expectativas laborales, por lo que tanto la estabilidad laboral como las exigencias laborales, generan agrado por las actividades que realizan, permitiendo una mayor estabilidad emocional, generación actitudes positivas hacia el trabajo, la valoración de este y el incremento de su satisfacción.

Según los estudios sobre la felicidad en el trabajo y los contenidos e indagaciones realizadas en esta investigación sobre el aspecto psicológico del trabajo, se encuentra una gran concordancia entre la felicidad como el aspecto emocional desarrollado por los trabajadores cuando encuentran satisfacción con lo que hacen, se sienten valorados y cuentan con las condiciones necesarias para el logro de sus objetivos y expectativas laborales.

Basados en los argumentos dados por los participantes y las indagaciones teóricas de esta investigación es posible concluir que la salud de los trabajadores pueden depender en gran medida de las posibilidades que se presenten en su entorno laboral, tanto para el desarrollo de una actividad de manera eficiente con las condiciones adecuadas, como con el

mantenimiento de altos niveles de motivación, satisfacción laboral, obtención de reconocimientos, incentivos y buenas relaciones interpersonales.

El mantenimiento de políticas apropiadas de seguridad laboral, permiten a los empleados desarrollar sus actividades laborales con mayor tranquilidad y compromiso, esta posibilidad de minimizar los riesgos frente a cualquier eventualidad que se presente en la prestación de sus labores permiten mantener altos niveles de salud tanto física como psicológica.

Según los aportes de los participantes y el análisis de la información a la luz de otras investigaciones, es posible afirmar que la satisfacción laboral, el bienestar psicológico y físico generado en los ambientes laborales, permiten mantener altos niveles de salud y bienestar de los empleados en todas las dimensiones de su vida, incluso influyen positivamente en sus proyectos de vida y familiares.

En el desarrollo de la investigación se encontró que la formación empresarial, la autonomía en la realización de las tareas, la participación en la toma de decisiones organizacionales, el trabajo en equipo, los reconocimientos y la flexibilidad en los horarios, como prácticas de bienestar laboral, generan altos niveles de motivación en los trabajadores pues es un factor extrínseco al bienestar laboral que influye sobre el sentido de pertenencia y la satisfacción.

Se encontró en la información brindada por los participantes que la mayoría de las ONG consultadas no tienen documentada una política de bienestar, si bien esto no impide la realización de algunas prácticas en este sentido, muchas están en cumplimiento de las exigencias de ley con respecto a la documentación e implementación del Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), como parte del mejoramiento de las condiciones de bienestar físico, psicológico y salud de sus empleados.

Analizando la información obtenida por los participantes en la investigación es posible concluir que los mayores facilitadores para la realización de las prácticas de bienestar laboral, psicológico y de salud son tanto las directivas como los propios empleados. Las directivas en cuanto a su gestión económica y como facilitadores del tiempo y los espacios para su realización y aplicación y los empleados permitiendo el desarrollo de estas con motivación y empeño generando con esto la cultura organizacional que promueve y fortalece estas prácticas.

De igual forma los principales obstaculizadores, según los participantes, se refieren a la falta de recursos económicos, sin los cuales no sería posible desarrollar los programas de bienestar y desarrollo del personal, otro aspecto obstaculizador es la dificultad para reunir a todo el personal en los momentos que se requieran realizar actividades conjuntas debido a los horarios exigidos por actividades propias de cada ONG.

Otro aspecto importante a tener en cuenta respecto a las ventajas directas de la implementación de las prácticas de bienestar, está relacionado con el incremento en la salud y la calidad de vida tanto personal y familiar como laboral de los empleados, su motivación, alto sentido de pertenencia y un concepto positivo de la organización, generando mayor fidelización lo que se denota en el mejoramiento de los procesos y de la productividad.

La mayoría de los participantes coinciden que uno de los aspectos fundamentales de las ventajas indirectas de la implementación de las prácticas de bienestar es la familia, ya que es el entorno más cercano e influyente en la satisfacción y la productividad de los empleados, de igual forma perciben como ventaja indirecta la forma como las partes interesadas (proveedores, benefactores, asociados, voluntarios y usuarios) perciben la organización, la calidad de sus servicio y la satisfacción y bienestar de los empleados.

Finalmente tanto los líderes de recursos humanos de las ONG participantes en este estudio como la recopilación teórica de los trabajos realizados sobre estos temas, permiten concluir que es posible considerar que si un empleado tiene todos los medios necesarios para realizar su labor, se siente a gusto con la entidad, se adapta al ambiente laboral y genera una percepción de estabilidad laboral, podrá mantener mayores niveles de bienestar laboral, psicológico y de salud, por otra parte la satisfacción por su labor incrementará aún más esta percepción, sintiendo que es parte de una entidad que valora sus aportes desde lo laboral y personal.

## 8. REFERENCIAS

Abrajam, M. Contreras, J. Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones laborales: una exploración cualitativa. Universidad Autónoma de Baja California. Revista Enseñanza e Investigación en Psicología. Vol. 14. N°.1: 105-118. Ene.Jun. 2009

- Aguilar, V. Cruz, D. Jiménez, D. (2007). Bienestar social laboral desde la perspectiva de calidad de vida a partir de la producción escrita y la percepción de docentes especialistas. Periodo 1995 – 2005 en Bogotá D.C. Estado del arte. Universidad de la Salle. Facultad de Trabajo Social.
- Andrade, V. Gómez, I. (2008) Salud Laboral Investigaciones realizadas en Colombia. Pensamiento Psicológico, vol. 4, núm. 10, enero-junio, 2008, pp. 9-25 Pontificia Universidad Javeriana Cali, Colombia.
- Bravo, A. & Jiménez, F. (2011). Bienestar psicológico, apoyo organizacional percibido y satisfacción laboral en funcionarios penitenciarios de Chile. Revista Española de Sanidad Penitenciaria versión On-line ISSN 2013-6463 versión impresa ISSN 1575-0620. vol.13 no.3 Barcelona feb/nov. 2011
- Chiang, M. Krausse, K (2015). Estudio empírico de calidad de vida laboral, cuatro indicadores: satisfacción laboral, condiciones y medioambiente del trabajo, organización e indicador global, sectores privado y público. Desarrollo, aplicación y validación del instrumento. Universidad del Bio-Bio, Concepción Chile. Rev. Horizontes Empresariales. 2015.
- Díaz, L. Torruco, U. Martínez, M. Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. Investigación en educación médica, 2(7), 162-167. De la Salud, O. P. (1998). Glosario. OMS, Ginebra.
- Durán, M. (2010). Bienestar psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. Revista Nacional de administración, 71-84 Enero-Junio, 2010.
- Fernández, A. (1997). Estudio sobre la escala de estilos y estrategias de afrontamiento. Departamento de Psicología Básica II Universidad Nacional de Educación a Distancia (Spain). Revista electrónica de motivación y emoción. Vol.3, N°4
- Fernández, J. Pinol, E. (2000) Horario laboral y salud: consecuencias psicológicas de los turnos de trabajo. Universidad Pública de Navarra. Revista de Psicopatología y Psicología Clínica 2000, Volumen 5. Número 3, pp. 207-222

- Ferreira, M. (2006). La precarización del trabajo en la ciudad como una de las Nuevas formas de empobrecimiento en Colombia. Universidad Industrial de Santander. Bucaramanga. 2006
- Gamboa, J. Gracia, F. Ripoll, P. Peiró, J. (2007) La empleabilidad y la iniciativa personal como antecedentes de la satisfacción laboral. Editor: Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, S.A. Primera Edición. Febrero 2007.
- Gómez, I. (2006). Salud laboral: una revisión a la luz de las nuevas condiciones del trabajo. Universidad del Valle. Bogotá (Colombia) 6 (1): 2006, pp 105-113.
- Gómez, M. (2013) Sobre la flexibilidad laboral en Colombia y la precarización del empleo Universidad Pontificia Bolivariana. Colombia. 2013.
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. Quality of working life: history, dimensions and benefits. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Peru. Revista Ppsi Facultad de Psicología Vol. 14 - n. ° 2 – 2011 PP. 271 - 276
- Jiménez, A. Moyano, E. (2008). Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. Universidad de Talca. Revisa Universum. N°. 23. Vol. 2008, p 118.
- Laca, F. Arocena, J. Mejía, C. Yáñez, V. Sánchez, E. (2011). Factores afectivos y de personalidad como antecedentes del bienestar laboral en profesores españoles y mexicanos. Universidad de Colima, Colima (México) Universidad del País Vasco, País Vasco (España) Pensamiento Psicológico, Volumen 9, No. 16, 2011, pp. 11-26.
- Laca, F. Mejía, J. Gondra, J. (2006). Propuesta de un modelo para evaluar el bienestar laboral como componente de la salud mental. Psicología y salud. V. 6 N°. 001. Ene-Jun, 2006. pp. 87-92. México.
- López, R. Deslauriers, J. (2011). La entrevista cualitativa como técnica para la investigación en Trabajo Social. Rev. Margen N° 61 - junio de 2011.
- Mañas, M. Salvador, C. Boada, J. González, E. Agulló, E. (2007) La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional.

- Psicothema, vol. 19, núm. 3, 2007, pp. 395-400 Universidad de Oviedo. Oviedo, España.
- Marsollier, R. Aparicio, M. (2010). El bienestar psicológico en el trabajo y su vinculación con el afrontamiento en situaciones conflictivas. CONICET. Universidad Nacional de Cuyo, Argentina. Psicoperspectivas individuo y sociedad. VOL. 10, N° 1, 2011 pp. 209-220. Jun-Agt. 2010.
- Morillo, I. (2006) Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda Revista Universitaria de Investigación, 1(1): 143-47.
- Murillo, J. García, M. Martínez, C. Martín, M. Sánchez, N. (2005) La Entrevista. Metodología de Investigación Avanzada. Madrid.  
[https://uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/Met\\_Inves\\_Avan/Presentaciones/Entrevista\\_\(trabajo\).pdf](https://uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Presentaciones/Entrevista_(trabajo).pdf)
- O.I.T. Organización Internacional del Trabajo (2003). Actividades normativas de la OIT en el ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo: estudio detallado para la discusión con miras a la elaboración de un plan de acción sobre dichas actividades. 91ª. Conferencia Internacional del Trabajo. Suiza.
- París, L. (2011). Estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria cerealera. Universidad Abierta Latinoamericana. Facultad de Psicología y Relaciones Humanas Sede Rosario- Campus Lagos Diciembre 2011.
- Parra, M. (2003). Conceptos básicos de salud laboral. Santiago de Chile: Oficina Internacional del trabajo, OIT.
- Patlán, J. (2013). Efectos del burnout y la sobrecarga en la calidad de vida en el trabajo. Universidad Nacional Autónoma de México. Revista Estudios Gerenciales, 29 (2013): 446. México
- Pérez, G. Arango, M. Sepúlveda, L. (2011) Las organizaciones no gubernamentales – ONG–: hacia la construcción de su significado. Producto del Macro proyecto Dinámica Organizacional y Administración de las ONG en Antioquia, Financiado

por la Dirección de Investigaciones de la Universidad Nacional de Colombia Sede Medellín-DIME, desarrollado por el Grupo I+D+I Logística Industrial-Organizacional “GICO” registro Colciencias COL0055666 Categoría A.

Ruiz, C. y García, A. Delclos, J. Benavides, F. (2007). Salud laboral: conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales (pp. 17-19, 43-47). Barcelona: Masson. Tercera Edición 2007

Salazar, J. Guerrero, P. Machado, Y. Cañedo, R. (2004) Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*. 2004; 20(4): 67-75.

Salazar, J. Estrada, C. Aranda, B. Pando, M. Ruvalcaba, C. (2014). La percepción del trabajador de la industria manufacturera con relación a su bienestar y el sentido de coherencia.

Ureña, P. Barrantes, K. Solís, L. (2014). Bienestar psicológico, espiritualidad en el trabajo y percepción subjetiva de la salud en personal académico y administrativo de la Universidad Nacional. *Revista online Educare* vol.18 n.1 Heredia Jan. /Apr. 2014.

## 9. ANEXOS

### 9.1. Tabla 3. Estructura del Instrumento

#### CONCEPCIONES Y PRÁCTICAS DEL BIENESTAR LABORAL Y PSICOLÓGICO DE UN GRUPO DE LÍDERES DE GESTIÓN HUMANA DE LAS PRINCIPALES ONG DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN

Objetivos	Categorías	Subcategorías	Preguntas
Caracterizar las concepciones y las prácticas de bienestar laboral y bienestar psicológico desarrolladas por el grupo de líderes de gestión humana en cada organización.	Concepciones sobre el bienestar laboral, el bienestar psicológico y la salud laboral y la relación entre estos.	Concepción sobre Bienestar laboral	¿Cuál es la concepción sobre el bienestar laboral que se maneja en la organización?
		Concepción sobre bienestar psicológico en el trabajo	¿Para usted que es el bienestar psicológico en el trabajo? ¿Cuál es su importancia? ¿Que lo determina? ¿Cómo se identifica y que consecuencias trae?
		Concepción de Salud laboral	¿Qué se entiende en la organización por salud laboral de los trabajadores?
			¿Cómo se determina que alguien está sano o enfermo laboralmente hablando?
	Concepción sobre la relación entre Bienestar laboral, bienestar psicológico en el trabajo y salud laboral.	¿Para usted qué relación hay entre el bienestar laboral, el bienestar psicológico y la salud laboral?	
	Prácticas de bienestar	Prácticas de bienestar laboral	¿Qué prácticas de bienestar laboral son desarrolladas en la ONG? ¿Qué prácticas orientadas al bienestar psicológico son desarrolladas en la ONG? ¿Qué prácticas orientadas al desarrollo de la salud laboral son implementadas en la ONG?
			¿Cuáles prácticas son más exitosas y porque?

	laboral desarrolladas		¿Cómo se mide la efectividad de las prácticas de bienestar laboral en la organización? ¿De qué manera contribuyen las prácticas de bienestar laboral en el éxito de la organización?
			¿Qué prácticas le gustaría implementar para desarrollar aún más el bienestar laboral en la ONG?
		Políticas de bienestar	¿Cuáles son las políticas que orientan la estrategia y los planes de bienestar laboral en la ONG?
			¿Qué política usted considera la más exitosa para la promoción del bienestar laboral en la ONG? ¿Existe un método para medir la calidad de vida de los empleados? ¿Podría describirlo?
			¿Qué otra política cree usted debería ser considerada para el mayor desarrollo del bienestar laboral en la ONG?
		Explorar los factores facilitadores y obstaculizadores del desarrollo de prácticas de bienestar.	Factores facilitadores y obstaculizadores del desarrollo de prácticas de bienestar
¿Qué actores organizacionales son los más facilitadores del desarrollo de prácticas exitosas de bienestar laboral?			
¿Qué condiciones organizacionales usted considera saludables, que promuevan la salud de los trabajadores?			
Obstaculizadores	¿Qué condiciones son obstaculizadoras del desarrollo de prácticas exitosas de bienestar laboral?		
	¿Qué actores organizacionales son los más obstaculizadores del desarrollo de prácticas exitosas de bienestar laboral?		
	¿Qué condiciones organizacionales usted considera son poco saludables, que no promuevan la salud de los trabajadores?		
Identificar las ventajas que tiene la implementación de prácticas de bienestar laboral en las ONG.	Ventajas que tiene la implementación de prácticas de bienestar laboral en las ONG	Ventajas directas	¿Qué ventajas directas trae el desarrollo de prácticas de bienestar laboral, psicológico y de salud en la ONG?
		Ventajas indirectas	¿Qué ventajas indirectas trae el desarrollo de prácticas de bienestar laboral, psicológico y de salud en la ONG?

## 9.2. Definiciones de las categorías

### **CONCEPCIONES SOBRE EL BIENESTAR LABORAL, EL BIENESTAR PSICOLÓGICO Y LA SALUD LABORAL Y LA RELACIÓN ENTRE ESTOS**

Se refiere a las ideas, concepciones e importancia sobre bienestar laboral, bienestar psicológico y salud laboral que se tienen en la organización y la forma como se relacionan estos conceptos entre sí.

### **PRÁCTICAS DE BIENESTAR LABORAL DESARROLLADAS**

Es la forma como la organización lleva a la práctica los conceptos y estrategias de bienestar laboral, bienestar psicológico y salud laboral para el desarrollo de sus empleados, la forma de medirlos y la identificación de los aspectos más exitoso.

### **FACTORES FACILITADORES Y OBSTACULIZADORES DEL DESARROLLO DE PRÁCTICAS DE BIENESTAR**

Se refiere a la determinación de los factores que permiten o facilitan el desarrollo de prácticas de bienestar laboral en la organización, así como también la que lo obstaculizan, de manera que se identifiquen las condiciones que permitan su desarrollo.

### **VENTAJAS QUE TIENE LA IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS DE BIENESTAR LABORAL EN LAS ONGS.**

Determinar las ventajas directas e indirectas sobre el desarrollo de las prácticas de bienestar laboral, psicológico y salud laboral de los empleados.

## 9.3. Protocolo de entrevista

### **PROTOCOLO DE ENTREVISTA SOBRE LAS CONCEPCIONES Y PRÁCTICAS DEL BIENESTAR LABORAL Y PSICOLÓGICO DE UN GRUPO DE LÍDERES DE GESTIÓN HUMANA DE LAS PRINCIPALES ONG DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN**

## DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS:

Sector de influencia:

Genero del entrevistado:

Cargo:

Nivel educativo:

Profesión:

Antigüedad:

Nivel jerárquico:

Área o departamento:

## CONCEPCIONES SOBRE EL BIENESTAR LABORAL, EL BIENESTAR PSICOLÓGICO Y LA SALUD LABORAL Y LA RELACIÓN ENTRE ESTOS

1. ¿Cuál es la concepción sobre el bienestar laboral que se maneja en la organización?
2. ¿Para usted que es el bienestar psicológico en el trabajo? ¿Cuál es su importancia? ¿Que lo determina? ¿Cómo se identifica y que consecuencias trae?
3. ¿Qué se entiende en la organización por salud laboral de los trabajadores?
4. ¿Cómo se determina que alguien está sano o enfermo laboralmente hablando?
5. ¿Para usted qué relación hay entre el bienestar laboral, el bienestar psicológico y la salud laboral?

## PRÁCTICAS DE BIENESTAR LABORAL DESARROLLADAS

1. ¿Qué prácticas de bienestar laboral son desarrolladas en la ONG?
2. ¿Qué prácticas orientadas al bienestar psicológico son desarrolladas en la ONG?
3. ¿Qué prácticas orientadas al desarrollo de la salud laboral son implementadas en la ONG?
4. ¿Cuáles prácticas son más exitosas y porque?

5. ¿Cómo se mide la efectividad de las prácticas de bienestar laboral en la organización?
6. ¿De qué manera contribuyen las prácticas de bienestar laboral en el éxito de la organización?
7. ¿Qué prácticas le gustaría implementar para desarrollar aún más el bienestar laboral en la ONG?
8. ¿Cuáles son las políticas que orientan la estrategia y los planes de bienestar laboral en la ONG?
9. ¿Qué política usted considera la más exitosa para la promoción del bienestar laboral en la ONG?
10. ¿Existe un método para medir la calidad de vida de los empleados? ¿Podría describirlo?
11. ¿Qué otra política cree usted debería ser considerada para el mayor desarrollo del bienestar laboral en la ONG?

#### FACTORES FACILITADORES Y OBSTACULIZADORES DEL DESARROLLO DE PRÁCTICAS DE BIENESTAR

1. ¿Qué condiciones son facilitadoras del desarrollo de prácticas exitosas de bienestar laboral?
2. ¿Cómo favorece la organización el bienestar psicológico de los trabajadores?
3. ¿Qué actores organizacionales son los más facilitadores del desarrollo de prácticas exitosas de bienestar laboral?
4. ¿Qué condiciones organizacionales usted considera saludables, que promueven la salud de los trabajadores?
5. ¿Qué condiciones son obstaculizadoras del desarrollo de prácticas exitosas de bienestar laboral?
6. ¿Qué actores organizacionales son los más obstaculizadores del desarrollo de prácticas exitosas de bienestar laboral?
7. ¿Qué condiciones organizacionales usted considera son poco saludables, que no promueven la salud de los trabajadores?

## VENTAJAS QUE TIENE LA IMPLEMENTACIÓN DE PRÁCTICAS DE BIENESTAR LABORAL EN LAS ONGS.

1. ¿Qué ventajas directas trae el desarrollo de prácticas de bienestar laboral, psicológico y de salud en la ONG?
2. ¿Qué ventajas indirectas trae el desarrollo de prácticas de bienestar laboral, psicológico y de salud en la ONG?

9.4. Tabla 4. Síntesis de la Propuesta de Investigación

Título	Problema	Objetivos	Referencias conceptuales	Método			
				Tipo de estudio	Sujetos	Instrumentos	Procedimiento
Concepciones y prácticas del bienestar laboral y psicológico de un grupo de líderes de gestión humana de las principales ONG de la ciudad de Medellín	¿Cómo son las concepciones y las prácticas de bienestar laboral y psicológico de los líderes de gestión humana en un grupo de ONG de la ciudad de Medellín?	<p>Objetivo general:</p> <p>Analizar las concepciones y las prácticas de bienestar laboral y psicológico de los líderes de Gestión Humana de un grupo de ONG de la ciudad de Medellín</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Caracterizar las concepciones y las prácticas de bienestar laboral y bienestar psicológico desarrolladas por el grupo de líderes de gestión humana en cada organización.</p> <p>Explorar los factores facilitadores y obstaculizadores del desarrollo de</p>	<p>Salud laboral y condiciones de trabajo</p> <p>Bienestar y satisfacción laboral</p> <p>Bienestar psicológico y calidad de vida laboral</p>	<p>Descriptivo</p> <p>Transversal</p> <p>Cualitativo</p>	Siete líderes, coordinadores o directores del área de gestión humana con 2 años de antigüedad en la organización,	<p>entrevista semiestructurada</p> <p>Categorías: Concepciones sobre el bienestar laboral, el bienestar psicológico y la salud laboral y la relación entre estos.</p> <p>Prácticas de bienestar laboral desarrolladas</p> <p>Factores facilitadores y obstaculizadores del desarrollo de prácticas de bienestar</p>	<p>Fase I: Exploración de los diferentes contextos relacionados con las unidades de análisis y construcción de la entrevista semiestructurada.</p> <p>Fase II: Elección de las ONG donde se realizará la recolección de la información, contactar a los líderes de estas organizaciones y acordar los momentos para el desarrollo de las entrevistas.</p> <p>Fase III: organización por categorías de la información</p>

		prácticas de bienestar.  Identificar las ventajas que tiene la implementación de prácticas de bienestar laboral en las ONG.				Ventajas que tiene la implementaciones de prácticas de bienestar laboral en las ONG	suministrada por los líderes de gestión humana en las entrevistas, su análisis y discusión de los resultados.
--	--	---	--	--	--	---	---

#### 9.5. Declaración de consentimiento informado

### **DECLARACIÓN DE CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Usted ha sido invitado a participar del siguiente estudio el cual tiene como objetivo, identificar las concepciones y prácticas del bienestar laboral y psicológico de las ONG. La siguiente ficha de consentimiento, tiene como propósito proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, al igual que su rol en ella como participantes.

**Título del Trabajo de Investigación:** Concepciones y prácticas del bienestar laboral y psicológico de un grupo de líderes de gestión humana de las principales ONG de la ciudad de Medellín

Investigador principal: Martín Fernando Pérez López

Esta entrevista hace parte del proceso de recolección de datos para el trabajo de investigación que desarrollo en la Maestría en Desarrollo Organizacional de la Universidad EAFIT.

Algunas consideraciones:

- ✓ La participación en este estudio es estrictamente voluntaria
- ✓ La información obtenida con la entrevista será de uso exclusivo para éste trabajo de investigación.
- ✓ La intervención del entrevistado será anónima en la consolidación de la información.

- ✓ La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación
- ✓ Al participar en éste estudio el entrevistado responderá con libertad y en sus términos las preguntas realizadas por el entrevistador. También podrá entregar información adicional que considere pertinente para el objeto de la investigación.
- ✓ Concedo que la entrevista sea grabada, lo cual se requiere para la labor de transcripción y análisis de la información.
- ✓ Éste consentimiento es válido para todas las entrevistas relacionadas con el tema, pues en ocasiones se puede requerir más de una entrevista.

He leído el documento, entiendo las declaraciones contenidas en él y la necesidad de hacer constar mi consentimiento, para lo cual lo firmo libre y voluntariamente, recibiendo en el acto copia de este documento ya firmado.

Nombre: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

CC: \_\_\_\_\_