

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA  
SALUD**

**CARRERA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS**

**TEMA:**

---

**“BIENESTAR LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL  
CONSORCIO SANDRY DE LA CIUDAD DE QUITO, EN EL AÑO 2019”**

---

Trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Psicólogo General de la Universidad Tecnológica Indoamérica. Modalidad Proyecto de Investigación.

**Autor:**

Villacís Rodríguez Nicolás Alexander

**Tutora:**

MSc. Guerra Guerra Mónica Paulina

**Quito**

**2020**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Guerra Paulina con cédula de ciudadanía N° 172002264-7 en mi calidad de tutor del trabajo de titulación nombrado por el Comité Curricular de la Facultad de Psicología de la Universidad Indoamérica:

Certifico:

Que el Trabajo de Titulación “BIENESTAR LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL CONSORCIO SANDRY DE LA CIUDAD DE QUITO, EN EL AÑO 2019.”, desarrollado por Villacís Rodríguez Nicolás Alexander, estudiante de la Carrera de Psicología para optar por el Título de Licenciada en Psicología ha sido revisado en todas sus partes y considero que dicho informe investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, para ser sometido a sustentación pública y evaluación por parte del tribunal Examinador.

Quito,.....de.....del 2020

---

MSc. Guerra Guerra Mónica Paulina

CI. 172002264-7

## **DECLARACIÓN DE AUTORIA**

El abajo firmante, en calidad de estudiante de la Carrera de Psicología declara que los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de su persona como autor de este Trabajo de Titulación.

Quito,.....de.....del 2020

---

Villacís Rodríguez Nicolás Alexander

CI. 175155094-6

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,  
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.**

Yo, NICOLÁS ALEXANDER VILLACÍS RODRÍGUEZ, declaro ser autor del Proyecto de Tesis, titulado “BIENESTAR LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL CONSORCIO SANDRY DE LA CIUDAD DE QUITO, EN EL AÑO 2019.”, como requisito para optar al grado de “**PSICÓLOGO GENERAL**”, autorizo al Sistema de Biblioteca de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, al 20 de febrero de 2020, firmo conforme:

Autor: Nicolás Alexander Villacís Rodríguez

Firma:.....

Número de Cédula: 175155094-6

Dirección: Santa Teresa y Alfonso del Hierro

Correo Electrónico: nicovillacisr100@outlook.com

Teléfono: 0995488663

## APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Investigación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: **“BIENESTAR LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL CONSORCIO SANDRY DE LA CIUDAD DE QUITO, EN EL AÑO 2019.”**, previo a la obtención del Título de Licenciada en Psicología, reúne los méritos suficientes para ser sometido a disertación pública

Para constancia firman:

.....

Presidente

.....

Vocal 1

.....

Vocal 2

Quito,.....2020

## **DEDICATORIA**

Dedico este nuevo triunfo académico primeramente a mis padres, quienes han sido un pilar absoluto en todos los aspectos de mi vida, brindándome siempre su amor y apoyo incondicional, lo dedico a mi abuelito Carlos Rodríguez, por ser un ejemplo a seguir, por su sabiduría y sus palabras de motivación que siempre me alentaron a seguir creciendo y a nunca darme por vencido en la vida, este nuevo escalón también se lo dedico a mis hermanos, por siempre estar presentes en mi vida ayudándome y demostrándome que siempre estarán ahí apoyándome sin importar las adversidades que se presenten en la vida y a Robert por ser un hermano más, otorgándome esa confianza de seguir siempre adelante.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme vida y permitirme tener esta experiencia tan maravillosa, a mis padres por todo el sacrificio que realizaron para que yo pueda tener una muy buena educación y continuar con mi carrera académica, agradezco a mi familia por siempre estar presentes incondicionalmente brindándome su apoyo y confianza en seguir creciendo en todos mis aspectos de la vida, agradezco a mi abuelito por creer siempre en mí y ser el principal motivador en mi crecimiento tanto personal como profesional. Agradezco a mis profesores y amigos que estuvieron conmigo en este gran proceso académico, alentándome en seguir en este camino al éxito.

## **INDICE DE CONTENIDOS**

<b>TEMA</b> .....	<b>i</b>
-------------------	----------

<b>APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TIULACIÓN</b> .....	ii
<b>DECLARACIÓN DE AUTORIA</b> .....	iii
<b>APROBACIÓN TRIBUNAL</b> .....	v
<b>DEDICATORIA</b> .....	vi
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	vii
<b>INDICE DE CONTENIDOS</b> .....	vii
<b>INDICE DE TABLAS</b> .....	xii
<b>INDICE DE GRÁFICOS</b> .....	xiii
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I</b> .....	2
<b>El Problema</b> .....	2
<b>Contextualización (Macro, meso, micro)</b> .....	3
Macro .....	3
Meso.....	3
Micro.....	3
<b>Antecedentes</b> .....	4
<b>CAPITULO II</b> .....	6
Marco Teórico.....	6
<b>BIENESTAR LABORAL</b> .....	6
<b>Conceptualización</b> .....	6
<b>Tipos de Bienestar</b> .....	8
Bienestar General.....	8
Bienestar Psicológico.....	10
Bienestar Laboral.....	11
<b>Factores</b> .....	12
Factor Logro. ....	12
Factor Reconocimiento. ....	12
Factor de Trabajo en Si.....	13
Factor Responsabilidad.....	13
Factor Promoción.....	13
<b>Características / Efectos</b> .....	14
Ventajas y Desventajas. ....	14



<b>Tipos de Beneficios</b> .....	15
Beneficios Económicos o Remuneración Directa.....	15
Beneficios No Económicos o Remuneración Indirecta. ....	16
<b>Importancia</b> .....	17
<b>Estructura</b> .....	19
Bienestar Psicosocial. ....	19
Efectos Colaterales. ....	19
<b>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</b> .....	20
<b>Conceptualización</b> .....	20
<b>Principios</b> .....	22
Modelo de Meyer y Allen.....	22
<b>Estructura / Dimensiones</b> .....	23
Factor Afectivo. ....	23
Factor Continuidad. ....	24
Factor Normativo.....	25
<b>Teorías del Compromiso Organizacional</b> .....	26
Teoría X. ....	27
Teoría Y. ....	27
Teoría Z.....	28
<b>Importancia</b> .....	29
Estrategias del Aumento de Compromiso. ....	30
<b>Factores que influyen en el Compromiso Organizacional</b> .....	30
Liderazgo. ....	31
Cultura Organizacional. ....	31
Motivación.....	32
Compensación y Beneficios.....	33
Satisfacción Laboral. ....	33
<b>Justificación</b> .....	35
<b>Objetivos</b> .....	36
Objetivo General .....	36
Objetivos Específicos .....	36
<b>CAPITULO III</b> .....	37

<b>Metodología</b> .....	37
<b>Diseño del Trabajo</b> .....	37
<b>Área del Estudio</b> .....	37
<b>Enfoque</b> .....	38
<b>Población y Muestra</b> .....	38
Datos Sociodemográficos .....	39
<b>Instrumento de Investigación</b> .....	44
Cuestionario de Bienestar Laboral General (QBLG) .....	45
Cuestionario de Compromiso Organizacional (CCO – OCQ).....	46
<b>Procedimiento para Obtención y Análisis de Datos</b> .....	47
<b>Actividades</b> .....	48
<b>CAPITULO IV</b> .....	49
<b>Análisis de Resultados</b> .....	49
<b>Correlaciones</b> .....	49
<b>Resultado de las Variables</b> .....	51
Bienestar Laboral .....	51
Compromiso Organizacional .....	53
<b>CAPITULO V</b> .....	54
<b>Conclusiones y Recomendaciones</b> .....	54
<b>Conclusiones</b> .....	54
<b>Recomendaciones</b> .....	55
<b>Discusión</b> .....	56
<b>CAPITULO VI</b> .....	60
<b>Propuesta</b> .....	60
<b>TEMA</b> .....	60
<b>JUSTIFICACIÓN</b> .....	60
<b>OBJETIVOS</b> .....	61
Objetivos Generales .....	61
Objetivos Específicos .....	61
<b>ESTRUCTURA TÉCNICA DE LA PROPUESTA</b> .....	61
Argumentación Teórica .....	62
<b>CRONOGRAMA</b> .....	63

FASE 1. Información y Prevención .....	63
FASE 2. Intervención .....	64
Diseño Técnico de la Propuesta.....	64
<b>PRESUPUESTO</b> .....	84
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	85
<b>ANEXOS</b> .....	94

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Frecuencia de la Muestra .....	39
<b>Tabla 2</b> Tabla de Baremos Bienestar Laboral .....	46
<b>Tabla 3</b> Tabla de Baremos Compromiso Organizacional .....	47
<b>Tabla 4</b> Correlación del Bienestar Psicosocial (Bienestar Laboral) y el Compromiso Organizacional .....	49
<b>Tabla 5</b> Correlación de Efectos Colaterales (Bienestar Laboral) y Compromiso Organizacional .....	50
<b>Tabla 6</b> Cronograma de Aplicación de Propuesta Fase 1.....	63
<b>Tabla 7</b> Cronograma de Aplicación de Propuesta Fase 2.....	64
<b>Tabla 8</b> Propuesta por Talleres.....	66
<b>Tabla 9</b> Presupuesto de Propuesta.....	85

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b>	Porcentaje Total de Hombre y Mujeres de la Muestra.....	40
<b>Gráfico 2</b>	Porcentaje de Edades .....	40
<b>Gráfico 3</b>	Porcentaje de Estado Civil .....	41
<b>Gráfico 4</b>	Porcentaje del Cargo .....	42
<b>Gráfico 5</b>	Porcentaje de Antigüedad .....	43
<b>Gráfico 6</b>	Porcentaje del Local.....	44
<b>Gráfico 7</b>	Porcentaje de los Resultados del Bienestar Psicosocial (Bienestar Laboral).....	51
<b>Gráfico 8</b>	Porcentaje de los Resultados de Efectos Colaterales (Bienestar Laboral).....	52
<b>Gráfico 9</b>	Porcentaje de los Resultados Generales de Compromiso Organizacional .....	53

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**RESUMEN EJECUTIVO**

**TEMA:** BIENESTAR LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN EL CONSORCIO SANDRY DE LA CIUDAD DE QUITO, EN EL AÑO 2019

**AUTOR:** Villacís Rodríguez Nicolás Alexander

**TUTORA:** MSc. Guerra Guerra Mónica Paulina

**RESUMEN**

Temáticas fundamentales como el Bienestar Laboral y el Compromiso Organizacional no se han abordado en estudios previos, la relación existente entre dichas variables es de gran impacto dentro del ámbito organizacional, un bienestar organizacional adecuado permite ventajas favorecedoras bilateralmente, el compromiso organizacional por otro lado es unilateral, manejado únicamente por el colaborador y beneficiará directamente a la organización a la que brinda sus servicios. La presente investigación tiene como finalidad identificar la relación existente entre dichas variables dentro de la empresa Consorcio Sandry en la ciudad de Quito durante el año 2019. Los instrumentos que permitieron la recolección de información fueron el Cuestionario de Bienestar Laboral y el Cuestionario de Compromiso Organizacional. La muestra estuvo compuesta de 123 colaboradores de la empresa Consorcio Sandry, la metodología fue observacional, de enfoque correlacional y de tipo descriptivo con un corte transversal. Los resultados obtenidos a través del sistema IBM SPSS permitieron evidenciar la existencia de una correlación muy significativa entre las variables, Dentro de la variable de Bienestar Laboral el factor de bienestar psicosocial obtuvo un 99% de resultados del criterio Alto, el factor de efectos colaterales a su vez obtuvo un 90% de resultados del criterio Bajo y por último la variable de Compromiso Organizacional obtuvo un resultado del 94% del criterio Alto. Dentro de las recomendaciones se postuló la aplicación de una propuesta enfocada en el mejoramiento de la variable de Bienestar Laboral, específicamente en la disminución del factor de Efectos Colaterales de los colaboradores de la organización.

**PALABRAS CLAVES:** Bienestar Laboral, Compromiso Organizacional, Satisfacción Laboral, Incentivos Laborales.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

**ABSTRACT**

**THEME:** WORK WELFARE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT OF  
“SANDRY” CONSORTIUM OF THE CITY OF QUITO, IN THE YEAR 2019

**AUTHOR:** Villacís Rodríguez Nicolás Alexander

**TUTOR:** MSc. Guerra Guerra Mónica Paulina

**SUMMARY**

Fundamental issues such as Work Welfare and Organizational Commitment have not been addressed in previous studies, the relationship between these variables is of great impact within the organizational environment, an adequate organizational welfare allows advantages bilaterally favorable, the organizational commitment on the other hand is unilateral, managed only by the employee and will directly benefit the organization to which it provides its services. The purpose of this research is to identify the relationship between these variables within the “Sandry” Consortium Company in the city of Quito during the year 2019. The instruments that allowed the collection of information were the Work Welfare Questionnaire and the Organizational Commitment Questionnaire. The sample was composed of 123 collaborators from “Sandry” Consortium and the methodology was observational, with a correlational focus and a descriptive type with a transversal cut. The results obtained through the IBM SPSS system showed the existence of a very significant correlation between the variables. Within the Work Welfare variable, the psychosocial well-being factor obtained 99% of the results from the High criterion, the side effect factor obtained 90% of the results of the Low criterion and finally the Organizational Commitment variable obtained a result 94% of the High criterion. Among the recommendations the application of a proposal focused on the improvement of the Work Welfare was postulated specifically in the reduction of the Collateral Effects of the organization's collaborators.

**PALABRAS CLAVES:** Job satisfaction, occupational well-being, organizational commitment, work incentives

## **INTRODUCCIÓN**

En la actualidad el ser humano busca formar parte importante del medio que lo rodea, dicha necesidad básica humana, permite que la persona se sienta una pieza integral en el crecimiento de su sistema social. Este sentimiento de valoración, necesidad y aceptación, forja vínculos bidireccionales, generando bienestar personal y motivación dentro del factor externo llamado sociedad.

En el ámbito empresarial dicha afirmación no sale de este contexto, dado que el colaborador busca identificarse como parte de la empresa y, ésta, a su vez brinda un ambiente óptimo en el cual el empleado sienta un bienestar dentro de la misma logrando así un acoplamiento a sus principios, objetivos y cultura organizacional.

Este óptimo clima laboral, cultura organizacional y beneficios adicionales otorgados por la empresa a favor del colaborador, en conjunto con un involucramiento e interés en el crecimiento y mantenimiento del empleado es denominada bienestar laboral. A su vez el colaborador generará una adaptación, motivación y correcto desempeño del colaborador dentro de la organización, junto con un sentido de pertenencia en base a las metas, objetivos y principios organizacionales denominado compromiso organizacional.



## **CAPÍTULO I**

### **El Problema**

La mayor parte del proceso productivo en la sociedad moderna se lleva a cabo en organizaciones. Hoy en día el ser humano mantiene la mejor parte de su tiempo en la empresa, ya que esta depende para vivir, aprender, trabajar, ganar un salario, lograr sus metas y obtener todos los productos y servicios que necesita, y es por esto que el hombre logra desarrollarse y hacer su vida dentro del entorno y puede sujetarse a las exigencias a las que está obligado a vivir día tras día. (Bosquez Gurumendi, 2015).

El bienestar laboral actualmente es uno de los factores más relevante a tomar en cuenta dentro de la organización, su importancia ha ido en crecimiento gracias a la exposición de resultados positivos que genera en la misma enfocada al impacto que ocasiona en sus colaboradores.

El compromiso organizacional a su vez es una de las temáticas más estudiadas y analizadas en el ámbito organizacional, esto debido al gran impacto que ocasiona dentro de una organización el cual nos permite conocer el nivel de interés y grado de pertenencia que posee el trabajador enfocada hacia la empresa.

El presente proyecto está enfocado en determinar el grado de incidencia del bienestar laboral enfocada principalmente a todo lo que la organización ofrece a sus trabajadores y comprobar la existencia de los niveles de compromiso como respuesta de los empleados hacia las políticas, misión, visión, metas y objetivos que posee la empresa.

## **Contextualización (Macro, meso, micro)**

### **Macro**

A nivel mundial, los datos arrojados en investigaciones previas indican que uno de los factores primordiales para que los empleados decidirán comprometerse con la organización se basa en el grado de comodidad y satisfacción que produce la misma, al igual que las actividades que realice el trabajador y la posición que ocupa dentro de la organización y como esta genera felicidad y al mismo tiempo lo entusiasmo, por lo tanto al no percibir dichas sensaciones de bienestar que son como ya fue mencionado, factores desencadenantes, el trabajador se sentirá insatisfecho y desmotivado dentro de la organización, provocando una falta total de compromiso con los ideales de la empresa.

### **Meso**

De igual manera se presenta en estudios de investigación latinoamericanos, en donde se parte de la idea de que el bienestar de los empleados genera claras consecuencias positivas para el funcionamiento y consecución de resultados afables para la organización. Es innegable que, desarrollar políticas de gestión dirigidas al personal que favorezcan al bienestar laboral e influyan en el compromiso organizacional, es una herramienta fundamental para el éxito. Ratificando aún más, que al no actuar en pro del trabajador, acarreará grandes falencias y deficiencias en los procesos organizacionales y en la retención de los trabajadores, respectivamente.

### **Micro**

Lamentablemente en el Ecuador, hay muy poca relevancia e interés en realizar investigaciones con respecto a estos dos constructos, sin embargo los pocos estudios desarrollados, corroboran que el bienestar laboral representa un valor agregado que solidifica la identidad y la imagen empresarial y sobretodo es un elemento importante para potenciar la salud mental y el clima laboral de los colaboradores dentro de la organización, motivo por el cual la falta de probidad de la organización en buscar metodologías o estrategias que aumenten el nivel de

bienestar, no solo afecta al compromiso del colaborador sino también por ende a la rentabilidad y productividad de la empresa.

### **Antecedentes**

En un estudio realizado por (Aguilar Medina , Pérez Domínguez , & Madriz, 2012) acerca del bienestar laboral mencionan que:

El diagnóstico reveló viabilidad y posibilidad para la implantación de incentivos laborales que aporten a la productividad y a la calidad del servicio en las farmacias, a fin de generar ventajas competitivas en este rubro de la industria farmacéutica. En torno a la posibilidad, se expresó la relación intrínseca existente entre el desempeño del empleado y las variables clave de productividad de estas empresas. La aplicación de incentivos es altamente valorada por los empleados, quienes además tienen claro el impacto de su desempeño en la productividad de la organización. Se aplican en la actualidad incentivos laborales; al indagar respecto al tipo de incentivo que se aplica, se trata de un incentivo no monetario de reconocimiento denominado “empleado del mes”, seleccionado por votación entre los miembros del personal. Se trata de insertar a estas organizaciones en el proceso de creación de una cultura de productividad basada en el registro de datos, la medición, el control y el mejoramiento de la productividad, así como la compensación del desempeño. (p. 45-46)

Por otro lado (Tercero Chicaiza, 2018) autor de un estudio referente al compromiso organizacional afirman que:

Una vez determinado los resultados de la investigación que corresponde al compromiso organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Corporación Grupo HERDOIZA, se evidenció que, si existe influencia entre las dos variables y que existe funcionalidad entre la misma, la investigación planteada rechaza la hipótesis nula que menciona: El compromiso organizacional no influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Corporación Grupo HERDOIZA, y acepta la hipótesis alterna que refiere: existe relación entre las variables estudiadas evidenciando que el valor del chi cuadrado es 26,35 estando sobre del valor crítico que es 21,02 El compromiso organizacional si influye en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Corporación Grupo HERDOIZA. (p. 55)

Autores como (Dávila de Leon & Jiménez Garcia, 2014) realizaron una investigación similar a la presente con variables como el Sentido de Pertenencia y Compromiso organizacional en la que especifican que:

Con el propósito de analizar la validez discriminante del sentido de pertenencia y de los diferentes tipos de compromiso organizacional se contrastaron tres modelos de medida en cada caso, que variaban en función del número de factores y la correlación o independencia de los mismos. Los resultados hallados permiten apoyar la validez discriminante del sentido de pertenencia y los diferentes tipos de compromiso organizacional. Los resultados obtenidos para el grupo de mandos

mostraron que existía una correlación significativa entre sentido de pertenencia y dos tipos de compromiso: CN ( $r = -.31$ ,  $p < .05$ ) y CC (falta de alternativas) ( $r = .56$ ,  $p < .01$ ) Los resultados hallados permiten apoyar la validez discriminante del sentido de pertenencia y los diferentes tipos de compromiso organizacional. En la mayoría de los casos los constructos se muestran como relacionados, con la excepción del compromiso de continuidad basado en el sacrificio. Con relación a la asociación de estos constructos con los indicadores de bienestar para los empleados de base, el sentido de pertenencia se asocia de forma significativa con todos los indicadores, al igual que lo hacen prácticamente en todos los casos los diferentes tipos de compromiso organizacional. En base a las magnitudes de tales asociaciones, el CA sería en líneas generales el constructo que muestra una mayor asociación con el bienestar de los empleados. En cambio, para los empleados con puestos de mando el compromiso organizacional no parece tener la misma importancia. El sentido de pertenencia es el constructo que parece tener la vinculación más fuerte con el bienestar. (p. 283-285)

Siguiendo la misma línea investigativa el autor (Marquina Vergara, 2013) en su estudio obtuvo como resultado que:

Los resultados de la correlación existente entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Vemos que el coeficiente de correlación de Pearson para ambas variables es de 0.732 lo cual indica que existe una correlación positiva al 95% de confiabilidad. Este valor nos da a entender que nuestra variable compromiso organizacional tenderá a aumentar si se incrementa la satisfacción laboral. Del mismo modo, se observa que todas las dimensiones se mantienen estables y también poseen un alto índice de correlación, confirmando el resultado obtenido de la correlación entre los totales de las variables. (p. 39)

Finalmente autores como (Zurita, y otros, 2014) de igual manera realizaron un estudio con variables de Compromiso Organizacional y Satisfacción laboral obteniendo como resultados que:

Con el uso de la correlación bivariada de Pearson, se encaminó la búsqueda hacia la existencia o no de correlación positiva entre compromiso organizacional y satisfacción laboral. Lo que los resultados desvelaron, tras el uso de este procedimiento estadístico, es que sí que existía correlación cuantitativamente significativa entre estas variables, y además, de forma positiva ( $r = .41$ ;  $p < .01$ ). Esto quiere decir que, en general, los sujetos que puntuaron alto en compromiso organizacional, así lo hicieron en satisfacción laboral, y esto mismo ocurría si los individuos estudiados puntuaban al contrario. (p. 21-22).

## **CAPITULO II**

### **Marco Teórico**

#### **BIENESTAR LABORAL**

##### **Conceptualización**

Las pioneras investigaciones realizadas de las prácticas de Bienestar Laboral se caracterizaban por intentar brindar una mejora al trabajador en base a sus condiciones morales y mentales; posteriormente su enfoque se desarrolló en las acciones que lograsen modificar sus condiciones de trabajo como proporcionar beneficios especiales excluyentes a los ingresos que obtenía; actualmente su objetivo se enfoca en lograr motivación y lealtad, además de manejar una calidad de vida laboral de forma integral (Calderón, Murillo , & Torres, 2003).

El Bienestar Laboral es un estado objetivo, efectivo y auténtico en el cual el trabajador rinde de manera óptima, en relación directa a su condición mental, emocional, física y la capacidad de integrarse socialmente (Ministerio de Empleo y Seguridad Social, 2014).

Barley y Kunda en 1992 refirieron que las prácticas alrededor del bienestar laboral, inicialmente, se centraron en programas sociales enfocados en mejorar las condiciones morales y mentales del trabajador; posteriormente, en proyectos orientados a modificar las condiciones de trabajo o a incentivos especiales que complementarían los ingresos y condiciones del trabajador; resultando así el logro de estrategias para el incremento de la lealtad, la motivación, y, por último, se direccionó a la búsqueda de condiciones que mejoraran de manejar integral la calidad de vida laboral (Hernández, Galvis, & Narváez, 2003, pág. 111).

Es por ello que (Chiavenato, 2004) Menciona que el bienestar laboral es determinado como la retribución y protección que poseen los empleados dentro de la organización, en base a sus derechos e intereses sociales, su función es apoyar y

complementar a la organización sobre el bienestar y las condiciones de trabajo a la que ellos están expuesto día a día. La búsqueda de satisfacer las necesidades económicas, personales y sociales, que permitan mejorar las condiciones de vida, además de conseguir una realización personal mediante condiciones de seguridad personal y económica, además de lograr un adecuado funcionamiento del trabajador dentro del ambiente laboral” (Chiavenato, 2004).

En este contexto, (Avia & Vásquez, 1998) comentan que “términos como los de bienestar, felicidad, satisfacción, salud, e incluso optimismo, flow y expresiones como las de salud mental, calidad de vida o experiencia óptima han sido usados en reiteradas ocasiones como sinónimos” (Blanch, Sahagún, Cantera, & Cervantes, 2010, pág. 157).

Desde la concepción conceptual de varios autores y desde un punto de vista general el bienestar se lo considera como un conjunto de juicios de valor y reacciones emocionales consecuentes al grado en que la experiencia propia, es vivida como positiva, agradable y sobre todo satisfactoria (Andrews & Withey, 1976).

Posteriores estudios realizados han logrado definir de diferentes maneras al bienestar laboral, la conceptualización que se ha otorgado a dicha terminología hace referencia a proporcionar felicidad al trabajador que compone una organización, esto de acuerdo a una visión general, es decir que la organización brinda acciones que logren motivar y optimizar el trabajo de sus colaboradores.

Incentivos, propuestas o herramientas dirigidas a producir un sentimiento de satisfacción al recurso humano de la organización son algunas de las estrategias que se maneja dentro de las prácticas del bienestar laboral, las cuales logran mantener al trabajador motivado del trabajo que realiza y cómodo y agradecido de la organización a la que pertenece.

Basándonos en terminologías semejantes podemos comprender que el bienestar laboral también tiene relación directa con la satisfacción laboral, las mismas que tienen como objetivo el proporcionar una mejor calidad de vida al colaborador, mediante el manejo de diversos factores y estrategias establecidas por

la organización permitiendo así la completa comodidad del trabajador dentro de la misma.

La satisfacción laboral se puede definir 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, pág. 90).

Otra de las definiciones realizadas alrededor de la satisfacción laboral la manifiesta (Brocho, 1999) argumentando como la percepción favorable o desfavorable que mantienen los colaboradores en base al trabajo expresado a través del grado de semejanza existente entre las expectativas que posee el mismo y las recompensas ofrecidas por la empresa además de las relaciones interpersonales y el estilo gerencial que se maneja.

Es importante de igual forma comentar que varios autores han determinado la existencia de factores relevantes que conducen a la satisfacción en el puesto de trabajo como son: mantener un desafío constante en el trabajo esto desde el punto de vista mental, obtener recompensas equitativas a las funciones que se realiza, construir óptimas condiciones de trabajo que constituyen un respaldo y sobre todo crear un ajuste adecuado a la personalidad y el puesto (Robbins & Coulter, 1996).

## **Tipos de Bienestar**

### **Bienestar General.**

(Pérez Porto & Gardey, 2009) Mencionan que la noción de bienestar general hace referencia a solventar las necesidades globales para vivir, este es un concepto subjetivo, quiere decir que es interpretado y cubre necesidades de diferentes para cada persona, referentes a las preferencias y gustos individuales.

El término de bienestar general va más allá de cubrir las necesidades personales, está ligado íntimamente con la definición de salud la cual se determina como el estado de bienestar absoluto (aspecto físico, mental, personal y social) por lo que de esta manera podremos determinar que al mantener un adecuado bienestar tendremos a su vez la fórmula del buen funcionamiento general.

Los factores generales que permiten sentirse bien a una persona al lograr satisfacer todas sus necesidades en los diferentes ámbitos de su vida correspondientes al presente, así como expectativas alentadoras que le sustenten su proyecto de vida, planes o proyectos a futuro (Duarte & Jiménez, 2007).

Como lo comentamos anteriormente el bienestar está enfocado en cubrir todas las necesidades de cada persona, pero también está involucrado en los objetivos que se plantea, es decir que, cada individuo durante las diferentes etapas de su vida se propone alcanzar diversas metas o logros, el bienestar se hace presente cuando el individuo logra satisfacer dicho objetivo.

(Keyes, Shmotkin, & Ryff, 2002) Comenta que la evolución del estudio sobre el bienestar en psicología ha dado lugar a dos conceptualizaciones manifestadas como tradiciones: una denominada hedónica que habla de él en tanto subjetivo y otra eudaimónica que lo hace en términos de lo psicológico.

La primera y más antigua línea, refiere a la medida común en la que las personas experimentan su vida de forma positiva, cuán satisfechos y a gusto se encuentran con la vida que lleva. Es así que esta perspectiva indaga esencialmente en las causas de la satisfacción o insatisfacción partiendo de juicios cognitivos de los individuos y en sus reacciones afectivas (Diener, 1994).

La segunda y más reciente perspectiva es enfocada principalmente en el desarrollo personal y el estilo o forma en la que afrontan los retos de la vida los individuos; en el esfuerzo por conseguir las metas deseadas (Ryff C. & Keyes, C, 1995).

Es decir que en primeras instancias el bienestar era percibido como un concepto básico que se enfocaba en puramente la satisfacción o insatisfacción del individuo esto a partir de la subjetividad, es decir que el individuo proporcionaba un juicio simple de que satisface sus necesidades y que no lo hace.

segundo autor hace referencia a un aspecto que va más allá de lo subjetivo, se enfoca en algo complejo para la obtención de bienestar como es el desarrollo



personal, es decir algo interno del individuo evaluando así el comportamiento que presenta ante adversidades presentes en su vida.

(Ryan & Deci, 2001) Han clasificado los estudios en “una línea fundamentalmente relacionada con la felicidad –bienestar hedónico- y otra ligada al desarrollo del potencial humano –bienestar eudaemónico.” (Zubieta, Muratori, & Fernández, 2012, pág. 67).

Partiendo con el mismo lineamiento (Ortiz & Castro, 2009) toman a Ryan y Deci los cuales argumentan que se ha propuesto dos teorías diferentes respecto al estudio del bienestar, una relacionada fundamentalmente con la felicidad, que consiste en la ausencia de problemas y la experiencia de sensaciones positivas de carácter subjetivo, y antagónicamente otra ligada al desarrollo del potencial humano y a la realización de aquello que podemos ser.

Esto quiere decir que estos autores de igual manera enfocan al bienestar general en 2 diferente puntos de vista como los otros autores ya mencionados, es así que explicándolo de una forma más sencilla se refieren en que el primero enfoque está centrado únicamente en lo subjetivo de cada persona, que es el productor de la felicidad, mientras que el segundo enfoque se centra en los aspectos tanto internos como externos, como es la personalidad del sujeto y la forma de percibir el entorno que lo rodea.

(Ryan & Deci, 2001) Comentan la diferencia entre ambos la cual depende de “la naturaleza de los objetivos vitales propuestos. Es decir, si el sujeto tiene una orientación al placer resultará hedónico, mientras que si la orientación es hacia una vida con significado, el logro de esta meta vital resultará en bienestar eudaemónico” (Zubieta, Muratori, & Fernández, 2012, pág. 67).

### **Bienestar Psicológico.**

(Oramas, Santana, & Vergara, 2006) Afirma que “El bienestar psicológico tiene un indicador positivo de la relación de la persona consigo mismo y con su entorno que incluye componentes valorativos y afectivos que se integran en su visión futura y el sentido de la vida” (p.36).

Autores como (Díaz, y otros, 2006), mencionan que “el bienestar psicológico pone énfasis en el desarrollo de las capacidades y el crecimiento personal, las cuales se conciben como indicadores fundamentales del funcionamiento positivo del ser humano.” (Caiza Llumiquinga, 2019, pág. 9).

Los autores anteriormente mencionados hacen referencia que el bienestar psicológico se centra principalmente en la felicidad y al potencial de las personas enfocada en el desarrollo de sus capacidades tanto personales como sociales, las mismas que permitirán que el individuo logre desenvolverse satisfactoriamente en el medio social que lo rodea.

Carol Ryff menciona que “el bienestar psicológico es el esfuerzo para perfeccionar el propio potencial a pesar de factores negativos que se pueda encontrar, esto se enfoca a que la vida adquiriera un significado para uno mismo, con esfuerzos que permitan conseguir metas valiosas.” (Ortiz & Castro, 2009, pág. 27). Por consiguiente el objetivo principal que deben tener las personas “es reconocer y desarrollar al máximo todos sus talentos, señalando también la responsabilidad que tiene la persona de encontrar el significado de su existencia, incluso frente a situaciones difíciles que se le puede presentar.” (Ortiz & Castro, 2009, pág. 27).

La autora toma la temática central lograr la mejora y perfeccionamiento de las capacidades que posee el individuo, logrando así un sentimiento de satisfacción consigo mismo. Esto se logra a través de la responsabilidad y dedicación personal que da a todas sus habilidades y facultades.

### **Bienestar Laboral.**

(Muñoz, 2007) Argumenta que “el termino de bienestar laboral, hace referencia a la remuneración, el trabajo en equipo, relación entre pares y jerarquización, carga de trabajo, seguridad, higiene y ergonomía, contratación; que impactan ya sea positiva o negativamente sobre las personas” (Lopez Salinas, 2015, pág. 11). Si el impacto fuera negativo tiene efectos colaterales dañinos, tanto en el ánimo como en la salud de las personas.

El bienestar laboral es principalmente un conjunto que otorga beneficios presentes como herramientas o programas, fundamentados para solucionar las necesidades del individuo que conforma la organización, y que influye como elemento importante dentro de una comunidad funcional (Lopez Salinas, 2015).

## **Factores**

Durante esta investigación se ha definido en varias instancias el bienestar laboral además de determinar la variedad de ventajas que proporciona, pero no se ha comentado su composición. Los diversos factores que permitan conocer si una persona mantiene bienestar dentro de la organización, son los mismos factores que en conjunto generarían un bienestar laboral en el caso de su inexistencia.

A continuación se menciona los factores que (Moreno & Hernández, 2013) consideran los más importantes:

### **Factor Logro.**

Hace referencia directamente en la culminación de objetivos personales, los sentimientos generados al haber obtenido resultados favorables a sus intereses propios, alcance de metas o reconocimientos por el excelente desempeño del trabajador (Lopez Salinas, 2015).

La culminación de metas personales produce felicidad y dentro de una organización esto no es diferente, al alcanzar sus metas profesionales el trabajador sentirá comodidad y satisfacción por que las tareas que realiza, alentándolo a proponerse nueva metas.

### **Factor Reconocimiento.**

Este factor se centra en todos los elogios que recibe el colaborador por el excelente servicio que realiza dentro de la organización, estos pueden ser otorgados por sus superiores, pares y subordinados (Lopez Salinas, 2015).

Las personas al recibir un reconocimiento de cualquier tipo sienten bienestar, dentro del ámbito organizacional, los reconocimientos favorecen que el trabajador se motive y continúe realizando una excelente labor.

### **Factor de Trabajo en Sí.**

Se hace presente en la percepción que tiene el trabajador de las funciones que realiza, dentro de la organización, si le es atractivo, desafiante e interesante, además del grado de creatividad que logra aplicar al mismo (Lopez Salinas, 2015).

Como es de conocimiento de todos, la monotonía produce un desgaste en las personas, el constante cambio de actividades y el interés que producen permite que las personas continúen animadas de las funciones que realizan, esto no solo se puede aplicar en un puesto sino en un grupo de trabajo, cambiando la metodología y realizando dinámicas que apoyen a innovar la forma de trabajar.

### **Factor Responsabilidad.**

Como el nombre lo define, nos referimos al grado de responsabilidad que maneja el trabajador en base su trabajo y al de sus subordinados, es importante comentar que también evalúa el nivel de importancia que la organización da a dicho trabajo (Lopez Salinas, 2015).

Dentro de una organización la importancia que le otorgan al trabajo que realiza una persona define como la realizará, esta responsabilidad debería ser aplicada a todos los departamentos y puestos de trabajo, ya que proporcionan un aporte significativo al crecimiento y alcance de metas de la misma, logrando así un sentimiento de pertenencia por parte del trabajador

### **Factor Promoción.**

Se refiere directamente al crecimiento personal y profesional de un colaborador, la posibilidad de que un miembro de la organización logre ascender dentro de la misma, recalando que el crecimiento laboral puede ser horizontal como vertical (Lopez Salinas, 2015).

Dentro de una organización la existencia de promociones al alcance de los empleados es un tema sumamente importante, el crecimiento que otorga va más allá de un aumento económico, la importancia y motivación que genera un ascenso proporciona en el trabajador mayor confianza en sí mismo y en el trabajo que

realiza, además de acreditar a la organización en función de la existencia de una carrera laboral

### **Características / Efectos**

Varias investigaciones ratifican que existen diversas ventajas que proporcionan el manejo de un bienestar laboral óptimo, es importante recalcar que son bidireccionales, esto quiere decir que ofrecen un aspecto positivo tanto al colaborador como a la organización.

#### **Ventajas y Desventajas.**

El bienestar laboral enfocado a los colaboradores es el más importante, ya que permite en primer punto aumentar la satisfacción del empleado, esto gracias a los constantes beneficios que ofrece la empresa; como segundo punto reducir los sentimientos de inseguridad en base a que el empleado se encontrará con mayor estabilidad laboral y comodidad con el trabajo que realiza, además de contar con el apoyo de sus superiores; como tercer punto mejorar las relaciones entre los empleados y la empresa ya que permitirá una comunicación y clima organizacional adecuados, lo que generará que el empleado exprese sus necesidades y opiniones dentro de la organización, y; como cuarto punto contribuir al desarrollo personal y al bienestar individual, esto gracias a las constantes capacitaciones y cursos que la empresa proporcione al trabajador beneficiando así a su crecimiento profesional.

Como fue mencionado anteriormente los beneficios que otorga el bienestar laboral son bilaterales por lo tanto a la organización proporciona consecuencias de igual manera positivas como son, en primer lugar el aumento de niveles de moralidad y autoestima de los empleados, esto quiere decir que el colaborador expresará su reciprocidad adquiriendo un sentimiento de importancia del trabajo que realiza dentro de la empresa; en segundo lugar reduce la rotación y el absentismo logrando así crear un sentido de pertenencia en el trabajador y aumentar su productividad; en tercer lugar facilita el reclutamiento y la retención del personal gracias a los constantes sentimientos de satisfacción que el personal expresa de la empresa a sus pares y conocidos externos; y en cuarto lugar reduce disgustos,

inconformidad y reclamos ya que el personal se sentirá agusto y muy agradecido con la organización de todo lo que le brinda.

Por el contrario, el manejo inadecuado del bienestar laboral ocasiona aspectos negativos que son de mayor impacto dirigidos a la organización resultando en primer punto un sentido de paternalismo ocasionando que el colaborador se maneja siempre en base a recompensas de las tareas que realiza, en segundo punto costos muy elevados, en tercer punto pérdida de vitalidad cuando se torna hábito lo que perjudica el rendimiento de los trabajadores por la seguridad que obtendrán de que los beneficios que reciben son obligatorios, en cuarto punto nueva fuente de quejas y reclamos explicado de manera en que si el colaborador no recibe los beneficios recurrirá a exigirlos.

### **Tipos de Beneficios.**

Beneficio se refiere a un bien que puede ser otorgado o recibido y que siempre denota un resultado positivo que puede favorecer a una o varias personas a su vez, los beneficios generan bienestar y felicidad. El término puede ser interpretado primordialmente como un bien o una acción positiva

Dentro de una organización el concepto de beneficio abarca muchos aspectos y se enfoca principalmente como una ganancia, la cual genera en el trabajador un mejor rendimiento al recibirlo, es importante comentar que los beneficios pueden ser tanto económicos y no económicos.

Una condición que ha surgido como resultado de diversos estudios es lograr un estado de bienestar, que vaya más allá de programas asistencialistas fundados en 'dar cosas' al trabajador, lo cual implica actuar sobre factores estructurales y funcionales dentro de la organización: prácticas de gestión humana, estilo de dirección, sistema de comunicación, integración persona-organización, sistema de compensación y beneficios, entre otros. (Hernández, Galvis, & Narváez, 2003, pág. 4)

### ***Beneficios Económicos o Remuneración Directa.***

La motivación es una base fundamental para un correcto desempeño dentro de una organización, y el salario juega un importante rol dentro de dicho concepto

ya que se creía que era un aspecto infaltable y muy valorado durante décadas dentro del ámbito organizacional.

Los beneficios de remuneración directa es la metodología más utilizada y normalizada para premiar al trabajo que se realiza dentro de una organización e irá en aumento, es un modelo tradicional que consiste en una retribución de carácter tangible, es decir un incentivo físico con el cual la organización motiva al colaborador por su excelente servicio dentro de la misma,

Es indispensable determinar que esta metodología de recompensa monetaria va más allá del sueldo que brinda la empresa al colaborador, sino que se caracteriza por ser una bonificación extra como un símbolo de recompensar el desempeño y logros destacados, esto a su vez beneficia a la organización logrando una alta retención del personal.

Las desventajas de manejar esta herramienta que como ya fue mencionado es cada vez más habitual, es el alto costo como ya se puede suponer, por lo que no es adaptable a todas las organizaciones como es el ejemplo de las pequeñas y medianas empresas ya que por mucho que quieran adoptar este tipo de incentivo, la economía que manejan no le permite tener este beneficio.

### ***Beneficios No Económicos o Remuneración Indirecta.***

Los beneficios no remunerados son una herramienta que como su nombre lo denomina es de carácter intangibles, esto quiere decir que es un incentivo que proporciona felicidad y motivación en el colaborador, ya que está enfocado a la comodidad del mismo dentro de la organización

El termino carácter intangible se refiere a un inventivo que no se puede tocar pero que proporciona el mismo sentimiento de beneficio, dentro de una organización estos beneficios de remuneración indirecta son manejados bajo el criterio o concepto de Salario Emocional.

El salario emocional es un modelo moderno de retribución que intenta mejorar el sistema tradicional estático y rígido y sustituirlo por un sistema más flexible y dinámico, intenta conciliar todos los aspectos no económicos que pueda

contribuir a mejorar la calidad de vida del trabajador como es promoción interna, horario flexible, recesos laborales, pausas activas, desarrollo profesional, compensación psicológica, experiencia, valores compartidos entre la empresa y colaborador, entre otros.

El departamento de recursos humanos es el encargado de implantar y manejar este modelo innovador de incentivo o salario proporcionando la información pertinente al personal que compone la organización, siendo entendida como una forma de retener y fidelizar talentos

Este tipo de compensación ha sido elegida por varias empresas que han sabido actualizarse internamente y es importante recalcar que cada vez son más empleados dentro de las organizaciones que prefieren este tipo de beneficios, ya que representan un incentivo significativo determinándolo como un sinónimo de reconocimiento, que en muchas ocasiones poseen más valor que los mismos beneficios monetarios.

Es importante comentar que este tipo de retribución no puede superar el 30% del salario del trabajador y está enfocada principalmente a dar directamente al colaborador los bienes y servicios que necesite, sin necesidad de entregar el dinero al mismo y que este vaya a adquirirlos (UP SPAIN, 2017).

### **Importancia**

(Rath & Harter, 2011) Mencionan que el bienestar laboral no necesariamente depende de la remuneración que la empresa otorga a sus trabajadores, su importancia radica en el significado que tiene del colaborador y como este se encuentra anímicamente. Es por ello que, como se ha mencionado en muchas ocasiones el trabajo puede generar felicidad en el ser humano pero de igual manera si se descuida el bienestar del individuo también podemos obtener todo lo contrario.

Podemos manifestar que el bienestar es un conjunto de factores tanto subjetivos como objetivos, partiendo de esto las organizaciones se centran principalmente en bienestar hedónico o subjetivo es por ello que se enfocan en



elevar la calidad de vida de su empleado ya que esto permite mejorar la productividad y el bienestar laboral (Lopez Salinas, 2015).

Según (Rath & Harter, 2011) su importancia radica en que genera una gran variedad de consecuencias para el trabajador tanto dentro como fuera de la organización, en esta ocasión nos dirigiremos directamente a lo externo como son actitudes ante la vida familiar, salud física, y su entorno social que están relacionados en establecer una adecuada salud mental.

Una de las temáticas más relevantes en la actualidad que se deben mencionar dentro del estudio es el ausentismo y el absentismo, los cuales son aquellos factores de riesgo en las organizaciones que pueden causar muchas veces la insatisfacción laboral (Lopez Salinas, 2015).

El ausentismo es un término muy utilizado dentro del ámbito organizacional y se caracteriza por la falta de asistencia a un espacio que en este contexto se refiere al lugar de trabajo, esto se puede presentar cuando el trabajador se encuentra incomodo o muy poco satisfecho por no decir insatisfecho del labor que realiza, ocasionando la no presencia en el trabajo de forma injustificada (Díaz Muñoz, Arroyo Varela, & Rodríguez Rodríguez, 1999).

El absentismo por otra parte se define como la falta de motivación y obligación que presenta el trabajador con las funciones que realiza, a diferencia del ausentismo, en el absentismo el individuo si se presenta al lugar de trabajo pero no realiza las funciones que requiere su puesto, es decir que la persona se encuentra presente pero realizando acciones que no le competen y que no proporciona un beneficio o crecimiento a la organización (Díaz Muñoz, Arroyo Varela, & Rodríguez Rodríguez, 1999).

El bienestar laboral está diseñado como una herramienta que permite proporcionar beneficios al trabajador, generando una satisfacción y motivación en el mismo, y así logrando evitar los riesgos laborales como son el ausentismo y absentismo y muchas más secuelas de la insatisfacción laboral.

## **Estructura**

### **Bienestar Psicosocial.**

“Ryff (1989) y Keyes (1998) en investigaciones sobre el bienestar psicológico y bienestar social respectivamente han desarrollado al bienestar psicosocial como un enfoque centrado en el desarrollo personal” (Zubieta, Muratori, & Fernández, 2012, pág. 68). Esto quiere decir que “la forma de afrontar retos vitales, sus esfuerzos al cumplimiento de metas, las valoraciones ante las circunstancias y su funcionamiento en la sociedad inciden de igual manera en el desarrollo del mismo” (Zubieta, Muratori, & Fernández, 2012, pág. 68).

Ryff y Keyes han propuesto seis dimensiones para operacionalizar el Bienestar Psicológico

- Autoaceptación. Las personas intentan sentirse bien consigo mismas incluso siendo conscientes de sus propias limitaciones.
- Relaciones positivas con otras personas. La gente necesita mantener relaciones sociales estables y tener amigos en los que pueda confiar.
- Autonomía. Para poder sostener su propia individualidad en contextos sociales diversos, las personas deben gozar de autodeterminación y mantener su independencia y autoridad personal. La autonomía se asocia a la resistencia a la presión social y a la autorregulación del comportamiento.
- Dominio del entorno. La habilidad personal para elegir o crear entornos favorables para satisfacer los deseos y necesidades propias. Se relaciona con la sensación de control sobre el mundo y de influencia sobre el contexto.
- Propósito en la vida. Metas y objetivos que permiten dotar la vida de cierto sentido.
- Crecimiento personal. Interés por desarrollar potencialidades, crecer como persona y llevar al máximo las propias capacidades. (Zubieta, Muratori, & Fernández, 2012, pág. 68)

### **Efectos Colaterales.**

(Rueda Sosa, 2013) Menciona que los efectos colaterales o secundarios son todo factor dañino para la salud que pueden presentarse a corto plazo y largo plazo. Aquellos presentes a corto plazo se describen como síntomas que aparecen y desaparecen durante un transcurso del tiempo específico; en tanto que lo de largo plazo, se caracterizan por ser enfermedades persistentes y de gran importancia ya que ocasionan daño permanente en el organismo que deben ser atendidas y tratadas por médicos especialistas para evitar un deterioro.

Los efectos colaterales son toda enfermedad producida por un factor externo, estos puede presentarse a largo o corto plazo. Dentro del ámbito organizacional los efectos colaterales se encuentran principalmente ligados a diversas temáticas como son jornadas de trabajo, funciones y que maneja el colaborador y un factor importante de comentar es la existencia de herramientas que permitan evitar este tipo de efectos dañinos en sus empleados.

## **COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

### **Conceptualización**

Es importante comenzar diciendo que el compromiso organizacional ha sido una temática que ha protagonizado varios conflictos durante mucho tiempo, esto se debe a que ha sido una fuente de fuertes críticas debido a que no se ha llegado a un consenso definitivo en base a su definición (Hurtado Arrieta, 2017).

La existencia de varios estudios previos del tema demuestra que el concepto de compromiso organizacional es multidimensional, por lo que existe una gran variedad de conceptualizaciones las mismas dependen del factor que estén estudiando y de la manera en que el compromiso se aplica (Hurtado Arrieta, 2017).

La presente investigación se enfocado principalmente en el estudio del compromiso organizacional desde la posición del colaborador, es decir estudiaremos el comportamiento que tiene el colaborador desde la visión de la retribución por todo lo que la organización le proporciona.

Porter y Lawer entienden que “el compromiso como el deseo de realizar elevados esfuerzos por el bien de la institución, el anhelo de permanecer en la misma y aceptar sus principales objetivos y valores” (Betanzos & Paz, 2007, pág. 207).

Buchanan citado en (Betanzos & Paz, 2007) indica que los individuos comprometidos con su organización adoptarán de algún modo, cierto grado de identificación y lealtad hacia los objetivos y valores organizacionales.

Partiendo de la conceptualización de los autores podemos determinar que el compromiso es un modo de adaptación, identificación y sentido de pertenencia que presenta el trabajador con los objetivos, valores, misión y visión de la organización.

Por su parte Etzioni citado en (Betanzos & Paz, 2007) comenta que “el compromiso es la implicación positiva del individuo en la empresa” (p.207). Bajo la misma idea, Franklin fundamenta este concepto agregando que “lo realiza con el deseo de acatar las normas de la organización y permanecer en la misma” (Betanzos & Paz, 2007, pág. 207).

A su vez (Blau & Boal, 1987) mencionan que “El compromiso organizacional consiste en la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización” (p.290). O visto de otra manera, “Un fuerte compromiso organizacional se caracteriza por el apoyo y aceptación de las metas y valores de la organización, la disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización y el deseo de mantenerse dentro de la organización” (Blau & Boal, 1987, pág. 290).

La definición de este autor conectar y nos permite interpretar de mejor manera la información, determinando que el compromiso es una participación del colaborador con la empresa, creando un fuerte lazo de lealtad e identificación, con el objetivo de mantenerse dentro y aportar de manera ideal para el alcance de sus objetivos.

Es importante comentar que el compromiso ha sido definido de diversas maneras, la más relevante y aplicada es aquella enunciada por (Meyer & Allen, 1997) donde mencionan que “el compromiso es determinado un estado psicológico caracterizado por una relación persona - organización; para estos autores, el compromiso se compone de tres factores que son: compromiso afectivo, compromiso de continuación, compromiso normativo” (Sifuentes García, Ortega Lazalde, & González Peyro, 2012, págs. 6-7).

Es decir que el concepto se centra en un estado de lealtad del colaborador hacia la organización, pero esto va más allá. Estos autores determinan que cuando

el trabajador se encuentra comprometido con la empresa es capaz de esforzarse con independencia de una recompensa.

La satisfacción que le otorga la realización de sus trabajo y la identificación con la organización, logra hacer que las personas lleguen a laboren durante grandes jornadas de tiempo sin esperar nada a cambio y haciéndolo con dedicación e interés buscando con el único objetivo de alcanzar éxito y excelencia empresarial (Minango Jerez, 2016).

## **Principios**

### **Modelo de Meyer y Allen.**

Aunque el compromiso ha sido definido de diversas maneras, una de las más seguidas quizá sea la enunciada por Meyer y Allen (1991) en donde mencionan que el compromiso es un estado psicológico que caracteriza una relación entre una persona y la organización; para estos autores, el compromiso se divide en tres componentes que son: compromiso afectivo, compromiso de continuación, compromiso normativo (Sifuentes García, Ortega Lazalde, & González Peyro, 2012).

Varios autores han tratado el tema de las dimensiones del compromiso, pero ha sido el enfoque tridimensional de Allen y Meyer el que más estudios ha originado y por tanto el que más aceptado y completo. Según la teoría tridimensional de Meyer y Allen el compromiso organizacional se divide en tres dimensiones y estas son:

- Compromiso Afectivo
- Compromiso de Continuidad
- Compromiso Normativo

En conclusión según este modelo de Meyer y Allen, estas tres dimensiones representan la forma en la cual las personas se mantienen comprometidas con su organización. Eligiendo un vínculo emocional (afectivo), porque sienten la necesidad y obligatoriedad de permanecer (continuo) y porque sienten una obligación moral (normativo) (Montoya , 2014).

## **Estructura / Dimensiones**

Diversas investigaciones realizadas proponen, como bien se mencionó, multidimensiones y estructuras, los cuales han permitido determinar que los componentes más conocidas y utilizadas en los instrumentos de investigación que fundamentan el compromiso organizacional coinciden con el modelo de Meyer y Allen.

El Modelo de Tres Factores de Meyer y Allen en el que mencionan que la observación de sus investigaciones y las diversas definiciones encontradas sobre el compromiso destacan 3 aspectos de gran importancia, es decir, el compromiso se compone de la orientación afectiva hacia la organización, el reconocimiento de los costos asociados con el abandono de la organización, y la obligación moral de permanecer con la organización (Meyer & Allen, 1997).

Es así como (Meyer & Allen, 1997) identifican que los tres conjuntos de definiciones representan una conceptualización legítima, pero claramente diferente del compromiso; para reconocer estas diferencias propusieron un modelo de tres componentes: Afectivo, de Continuidad y Normativo.

### **Factor Afectivo.**

(Meyer, Allen, & Smith, 1993) Refieren que “El compromiso afectivo es el vínculo emocional que las personas entablan con la organización, refleja el apego emocional al percibir la satisfacción de necesidades fundamentalmente psicológicas y la expectativa de su permanencia en la organización” (Figueroa, 2016, pág. 17).

Por otra parte siguiendo la misma línea (Arciniega & Gonzales, 2006), mencionan que los empleados que poseen un alto nivel de compromiso afectivo tienden a manejar una buena preferencia a los cambios que realiza la organización, en consecuencia, se involucran en ella y están dispuestos a trabajar durante una jornada más extensa de trabajo; actitudes que son altamente ansiadas por gerentes y directores.

Diversos estudios han demostrado que el compromiso afectivo de los colaboradores tiende a crecer en la medida en que éstos perciben mayor autonomía, responsabilidad, y significación de su trabajo (Arciniega & Gonzales, 2006).

(Meyer, Allen, & Smith, 1993) Señalan que “los colaboradores con un fuerte compromiso afectivo se mantienen en la organización porque quieren y se sienten orgullosos de ser parte de la organización”, los empleados cuyas experiencias son coherentes con sus expectativas y la satisfacción de sus necesidades básicas, tienden a desarrollar un vínculo afectivo más fuerte. Significa también que el trabajador se sienta identificado con la cultura de la organización, sintiéndose preocupados por la empresa cuando la misma tiene problemas (p. 545).

Es decir que es un reflejo del apego emocional de los empleados hacia la organización, este concepto puede ser definido como “la identificación con” y “la participación en” la organización. “Los colaboradores que manejan un fuerte compromiso afectivo permanecen en la organización por la relación laboral que poseen es decir se quedan porque así quieren hacerlo” (Hurtado Arrieta, 2017, pág. 19).

### **Factor Continuidad.**

(Meyer, Allen, & Smith, 1993) Refieren que “la consciencialización de los costos asociados al abandono de la organización, principalmente a los costos financieros, físicos y psicológicos además de las pocas oportunidades de encontrar otro empleo, si tomaría la decisión de renunciar a la organización” (Figuroa, 2016, págs. 17-18).

Es por esto que el trabajador siente un fuerte afecto a la organización, porque la inversión de tiempo, dinero y esfuerzo, evaluando así que al dejar la empresa esto implicaría abandonar y perderlo todo; y percibe que sus oportunidades de empleo en otras empresas son mínimas, incrementando así el apego a la organización. Abandonar la organización, se refiere de igual modo a la inversión del colaborador en el tiempo referente a la antigüedad o estatus que construyó dentro de la organización (Meyer & Allen, 1997).

Así mismo (Arciniega & Gonzales, 2006) lo definieron como “el apego material que el colaborador tiene con la empresa, las cuales espera que le beneficien, pudiendo ser inversiones monetarias como planes de pensiones, de compra de acciones o bien la parte que se paga por antigüedad en una liquidación” (p.37).

Este apego que genera la organización con el colaborador es directamente monetario, el trabajador se mantiene dentro de la organización por el tiempo y rango que ha transcurrido dentro de la misma y por el interés material que le ofrece la misma, este factor se asocia también a la incertidumbre de encontrar un nuevo empleo.

El compromiso de continuidad se hace referencia a “la conciencia de los costos asociados con el abandono de la organización. Los empleados, cuyo enlace principal de la organización se basa en el compromiso de continuidad, permanecen en ella porque tienen que hacerlo” (Hurtado Arrieta, 2017, pág. 19).

### **Factor Normativo.**

“El compromiso normativo y el compromiso afectivo tienen una naturaleza emocional, describiendo que el colaborador experimenta un fuerte sentimiento de obligación a permanecer en la empresa.” (Arciniega & Gonzales, 2006, págs. 37-38).

El origen de este sentimiento de obligación se basa principalmente en la formación del valor de lealtad en el individuo partiendo desde su desarrollo personal; niñez y adolescencia, hasta su desarrollo profesional como son sus primeras experiencias en el ámbito laboral; el sujeto experimenta un sentimiento de lealtad con la organización porque es lo correcto (Hurtado Arrieta, 2017, pág. 19).

(Meyer, Allen, & Smith, 1993) Refieren que los empleados con este compromiso reflejan un sentimiento de obligación de continuar en su empleo, permanecen porque sienten que deben hacerlo. “Se desarrolla como resultado de la conveniencia de permanecer fieles a la organización a través de la recepción de



beneficios creando así un sentido de obligación de corresponder” (Figuroa, 2016, pág. 18).

Un empleado con compromiso normativo está ligado a la organización por sentimientos de obligación y el deber. Meyer y Allen en 1991 argumentaron que, por lo general, este tipo de sentimientos genera que las personas se motiven a comportarse de manera adecuada y hacer lo que es correcto para la organización.

(Meyer & Allen, 1997) Citado en (Hurtado Arrieta, 2017) comentan que “El compromiso normativo refleja un sentimiento de obligación de continuar en el empleo. Los trabajadores que poseen un alto nivel de compromiso normativo sienten que deberían quedarse” (p.19).

### **Teorías del Compromiso Organizacional**

Douglas McGregor, reconocido pensador del comportamiento en el liderazgo, describió en su obra “El lado humano de las organizaciones” una teoría sobre los comportamientos de los directivos, a los cuales denominó X e Y. Los directivos de la primera consideran a sus subordinados como animales de trabajo que sólo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar (López, 2001).

McGregor contrasta 2 estilos muy opuestos de administrar , un estilo principalmente basado en una teoría tradicional mecanista y pragmática a la que denomina Teoría X y otro estilo antagonista basado en las concepciones modernas en relación a la conducta humana y a esa la denominó Teoría Y (Chiquinga Lopez & Zárate Herrería , 2015).

Estas teorías propuestas por McGregor (1960), racionalizan los estilos participativo y autoritario de liderazgo y muestran dos diferentes criterios de ver a las personas en relación con el trabajo, el criterio negativo llamado Teoría X cuyo estilo de conducción es el autoritario y el antagónico criterio positivo conocido como Teoría Y, dirigido sobre la base de la autoridad democrática (Bustamante , Palma, & Peñailillo, 2002, pág. 37).

Cabe destacar que ninguna de las teorías funciona por sí sola, sino que hay que establecer un estilo que combine ambas. Logrando alianzar y permitiendo que

los empleados potencialicen todas sus habilidades, así como desarrollar cierta organización para que el trabajo se desenvuelva con cierto rigor y exigencia (López, 2001).

### **Teoría X.**

La teoría X se basa en un estilo de administración tradicional, estricto y rígido. La creencia principal de este modelo es que las personas son un simple medio de producción. Los directivos consideran que los trabajadores sólo se mueven por motivaciones económicas, rehúyen de las responsabilidades, necesitan ser dirigidos y poseen métodos deficientes de trabajo (Mi Empresa es Saludable, 2018, pág. 1).

(McGregor, 1960) Citado en (Gutiérrez Reyna, 2017) “Este estilo de administración se caracteriza por que el individuo evita cualquier responsabilidad, tiene ambición y quiere seguridad por encima de todo, por ello es necesario que lo dirijan por lo tanto la dirección que se maneja es estricta” (p.1).

La dirección ante personas de estas características está basada en un estilo de dirección autoritario, señalando a cada uno lo que debe realizar y cómo debe hacerlo, marcando tiempos del trabajo, dicta unas normas estrictas a seguir (McGregor, 1960).

El estilo de liderazgo que manejan los superiores se centra en la construcción de esquemas de trabajo, diseño de objetivos, instruyen a los trabajadores y controlan que las tareas se desarrollen como ellos desean. Creen, además, que los empleados deben tener claro quién es su líder y guardarle respeto y obediencia (Chiquinga Lopez & Zárate Herrería , 2015).

### **Teoría Y.**

La teoría Y, por su parte, obedece a un comportamiento más actual y cada vez más utilizado. “La creencia de este estilo es que los trabajadores se esfuerzan, se autodirigen, se motivan y se organizan por sí mismos. Consideran que sus subordinados encuentran en su empleo una fuente de satisfacción, esforzándose siempre por lograr los mejores resultados” (López, 2001, pág. 1). Mostrando siempre su lado más competente y creativo, permitiendo al trabajador desarrollarse personal y profesionalmente a través de la estimulación en su aprendizaje.

La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, ingenio y creatividad, que permiten dar solución a los problemas de la organización (McGregor, 1960). Una de las características primordiales de esta teoría es que los individuos se esfuerzan por conseguir los objetivos de la empresa sin que tenga que recurrir a amenazas o presiones de sus superiores.

En este caso, (McGregor, 1960) comenta que “los líderes o superiores creen que, otorgando las condiciones y herramientas adecuadas, sus empleados desempeñarán las funciones que les corresponden de manera correcta, consideran, que la satisfacción de realizar un trabajo bien hecho, es un factor motivador” (Mi Empresa es Saludable, 2018, pág. 1).

“Los directores deben dar formación, confianza e información, facilitando la participación de los empleados en la toma de decisiones, así como en la negociación de los objetivos a conseguir.” (Chiquinga Lopez & Zárate Herrería , 2015, pág. 19). “Es por esto que el estilo de dirección es de carácter participativo y democrático, proporcionando las condiciones para que las personas puedan alcanzar los propios objetivos al tiempo que se alcanzan los objetivos de la empresa.” (Chiquinga Lopez & Zárate Herrería , 2015, pág. 19).

### **Teoría Z.**

También conocida como “Teoría del Sistema Administrativo Japonés la cual surge en la década de los 70’s y se basa en la recopilación y análisis de los principios, fundamentos, estrategias y planes que utiliza una empresa del tipo Japonés.” (Chiquinga Lopez & Zárate Herrería , 2015, pág. 20).

El creador de esta teoría es William Ouchi mencionándola por primera vez en su libro llamado “Teoría Z” en la cual refiere una comparación analítica del funcionamiento de una empresa tipo Japonesa “Empresa Z” y una empresa tipo Estadounidense “Empresa A” (Chiquinga Lopez & Zárate Herrería , 2015).

La teoría Z de Ouchi busca una nueva cultura empresarial “Cultura Z”, que consiste principalmente en que la gente encuentre un ambiente laboral integral, permitiendo superación propia como empresarial, trabajar en equipo, compartir los

mismos objetivos, disfrutar las tareas que realiza y completa satisfacción de su trabajo (Ouchi, 1970).

### **Importancia**

En la actualidad las organizaciones buscan potenciar a su recurso humano es así que optan por la creación de herramientas útiles que provocar en sus colaboradores mayor compromiso, motivación y desempeño. Es importante destacar que el compromiso organizacional resulta una variable con grandes investigaciones, sus resultados se enfocan en el análisis y evaluación del grado de lealtad y vinculación que los empleados tienen con la organización (Nieto Hidalgo, 2017).

Es por esta razón que autores como (Bayona , Goñi, & Madorrán , 2000) mencionan que la existencia de índices de compromiso organizacional elevado permite fomentar la formación de equipos, lograr una mayor identificación de los trabajadores con las metas y objetivos de la empresa, permitiendo que estas sean más fáciles y posibles de alcanzar, además otra de las ventajas también es la disminución de índices de rotación, ausentismo y absentismo.

Como se puede apreciar, el compromiso organizacional es uno de los subsistemas empresariales que mayor atención ha alcanzado en los últimos tiempos, teniendo en cuenta su significación tanto para el crecimiento personal y profesional de los trabajadores, como para la satisfacción de las organizaciones sociales como sistema (Minango Jerez, 2016).

De acuerdo con ello se entiende que el impacto del buen nivel de compromiso laboral de los trabajadores, se expresa de manera dialéctica en la totalidad de los elementos que forman la institución; es decir que, los beneficios se traducen en elevados indicadores de asistencia y puntualidad, baja fluctuación de personal, actitudes favorables hacia las metas y objetivos del grupo, buenas relaciones interpersonales, mayor aprovechamiento del tiempo, y disposición de esfuerzos y energía de una manera notable en función del cumplimiento de las expectativas organizacionales. Por tanto, “la empresa estará en mejores condiciones y contará con más fortalezas y oportunidades para enfrentar los retos competitivos

y de excelencia que, le plantea el contexto económico, cultural y social en el que se inserta” (Minango Jerez, 2016, pág. 27).

### **Estrategias del Aumento de Compromiso.**

El nivel de identificación, apego y respeto que los empleados logren, en relación con los aspectos estructurales y funcionales de la organización, depende de la disposición de recursos y estrategias objetivas y subjetivas por parte de las autoridades que la componen y sobre todo de la percepción que tengan respecto a los mismos (Minango Jerez, 2016).

Existen una diversidad de estrategias para elevar el nivel de compromiso organizacional, la principal, se basa en el argumento de que los colaboradores al ingresar por primera vez a una organización se encuentran motivados y con un alto nivel de pertenencia, la motivación en este momento permite que el trabajador rinda de la mejor manera y el objetivo de la empresa es mantener este estado de ingreso aplicando metodologías que conserven esa motivación. La segunda estrategia es la más común en las organizaciones actualmente, que es la de incorporar beneficios laborales e incentivos que permiten que la persona genere motivación del trabajo que realiza.

### **Factores que influyen en el Compromiso Organizacional**

El compromiso organizacional no se desarrolla solo, existen varios factores que influyen significativamente. Al involucrar directamente las emociones de la persona, automáticamente se relaciona con su motor de vida, el estilo de liderazgo, su personalidad, cuáles son sus necesidades y cómo las satisface. Por el lado organizacional, la empresa también presenta sus propias características, como, liderazgo, cultura organizacional, salario, clima, etc (Durán Naveda, 2018).

(Durán Naveda, 2018) Menciona que “así como el conjunto de todas estas características, tanto personales como organizacionales, comparten un mismo objetivo. Sin embargo, para alcanzar estas metas planteadas, deben comprometerse y alinearse en el camino estratégico a seguir” (p. 13). Por lo tanto, es importante

mencionar aquí, los elementos más influyentes y que generan un mayor impacto en el compromiso organizacional, tales como:

### **Liderazgo.**

En primera instancia se puede comentando que “el liderazgo identifica varias características personales como patrones de conducta en las personas que coordinan actividades individuales con un mismo objetivo, fomentando el trabajo en equipo y a su vez presentan la capacidad de influir en el comportamiento de otros” (Ramírez, 2013, págs. 9-10).

El liderazgo tiene relación directa con la autoeficacia y además influye positiva y significativamente en el compromiso organizacional. Asimismo, el colaborador, quién trabaja con el apoyo de su líder, incrementa las capacidades de eficacia al momento de cumplir con éxito las tareas asignadas y por ende su nivel de energía y dedicación también es mayor (Tripliana & Llorens, 2015).

El rol principal del líder es comprometer a sus colaboradores motivo por el cual el nivel de compromiso determinará el tiempo que permanecerán en la compañía y cuán duro trabajen para conseguir sus objetivos (Talent Management, 2015).

El objetivo que busca alcanzar el liderazgo dentro de muchos ámbitos es el de dirigir y organizar de mejor manera las tareas que deben llevarse a cabo; es así que dentro de una organización el rol que desempeña es el de controlar y apoyar a su equipo de trabajo, esto logra manejar el trabajo de manera óptima y creando a su vez una muy buena relación con las personas que componen su grupo de trabajo.

### **Cultura Organizacional.**

La cultura organizacional es diferente y original para cada organización, definida como una percepción compartida entre los miembros de un grupo sobre los valores, creencias, principios y normas que influyen en los aspectos de la vida laboral y rigen en la toma de decisiones (MINSAs, 2009).

“La cultura organizacional, brindará apoyo para fomentar compromiso en los colaboradores, lo cual la convierte en un factor impulsador de un ambiente de trabajo positivo” (Cevallos, 2012, pág. 18).

El compromiso y comportamiento de los individuos no se determina de manera individual, sino es producto de una cultura organizacional pre-establecida, la cual está determinada por valores, normas y creencias compartidas (Sonal & Shine, 2013).

Las cualidades que permite identificar inmediatamente a una organización, son entre otros, su forma de vestir, colores y muchos factores más, a esto se denomina cultura organizacional, este sello que diferencia a las empresas no solo se caracteriza de factores físicos sino también un clima adecuado, incentivos y beneficios como clave primordial para mantener a un colaborador motivado dentro de la organización.

### **Motivación.**

La motivación se puede denominar desde dos concepciones distintas; la primera como un impulso interno que nos lleva a alcanzar una meta, a esto se le denomina como motivación intrínseca, y por otro lado, como actividades realizadas por un sujeto externo con el objetivo de incentivar o animar al individuo, a esto se le denomina motivación extrínseca (Durán Naveda, 2018).

El compromiso organizacional basado en la motivación, representa un estado más duradero, ya que no siempre depende de las circunstancias de su alrededor; es por esto que la motivación, sirve como un desencadenante de la efectividad organizativa y del desempeño personal permite una mejor ejecución de las actividades (Gavilán, Fernández-Lores, & Avello, 2014).

Dentro de una organización, motivar a un colaborador es un factor determinante que permite que este mejore su rendimiento en las funciones que realiza, es por esto que actualmente las empresas han creado programas diseñados a recompensar al trabajador y lograr este impulso mediante incentivos y salario

emocional generando así motivación tanto intrínseca como extrínseca en el individuo.

### **Compensación y Beneficios.**

La gran mayoría de personas espera una recompensa económica como consecuencia de realizar un trabajo excepcional. Es por esto que el salario es uno de los factores más importantes dentro del compromiso organizacional. Es indispensable comentar que dicha retribución no se refiere necesariamente a algo económico o material, también interfiere el llamado salario emocional (Durán Naveda, 2018).

“El salario emocional se denomina a toda retribución no económicas que el trabajador recibe por parte de su empleador” (Ríos & Sánchez , 2017, pág. 93). Es decir que su principal objetivo es brindar una imagen positiva del ambiente interno y ayudar a promover un clima organizacional agradable para todo el personal que compone la organización.

Cubrir las necesidades y expectativas de cada colaborador es una tarea de alta complejidad, ya que sus requerimientos son diferentes dependiendo de la realidad y experiencia individual. Los beneficios/compensación son realizados de manera que entre más homogéneo sea, comprende al mayor número de empleados y por ende la empresa contará con una nómina más comprometida (Durán Naveda, 2018).

### **Satisfacción Laboral.**

La satisfacción en el trabajo se define como el sentimiento positivo que resulta de la evaluación de las características de la persona en el desempeño de las funciones que realiza. La interacción con los compañeros y jefes, seguir las reglas y políticas organizacionales y cumplir estándares de desempeño son algunas de los factores que se evalúan para conocer qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentra un empleado con su trabajo (del Pino Matute, y otros, 2016)



(Sonal & Shine, 2013) Refieren que al sentir el colaborador satisfacción del trabajo que realiza, su actitud, creencias y valores serán positivos dando como resultado el desarrollo de su propio trabajo.

La satisfacción se puede categorizar en diferentes estilos dependiendo del momento y contexto en el que se encuentre. El estado promedio en el que se encuentra el colaborador en su trabajo se denomina satisfacción general mientras que la satisfacción por facetas varía dependiendo de aspectos específicos (Durán Naveda, 2018).

## **Justificación**

La Organización Mundial de la Salud en 1948 refiere que “el bienestar constituye un referente teórico de primer orden además de ser una piedra angular en la definición de salud la cual se denomina como “estado de completo bienestar físico, psicológico y social”. Desde entonces, las complejas e intensas relaciones entre bienestar y trabajo han centrado el interés de la psicología en general y particularmente el de la psicología del trabajo y de las organizaciones.”

La importancia del estudio se refleja claramente en que durante muchos años el bienestar del trabajador no era un tema de importancia y constantemente existían cambios en las condiciones de trabajo lo que consecuentemente produjo efectos psicosociales en los colaboradores, afectando a su vez de manera directa a la organización.

La presencia de factores que perjudiquen el rendimiento del trabajador impedirá que el mismo realice de manera óptima sus funciones del cargo que ocupe dentro de la organización, además de que si estos no son resueltos de manera eficaz podrían agravarse convirtiéndose en una enfermedad por trabajo.

La influencia del bienestar laboral en el compromiso organizacional es un tema con escasa información de estudios previos, su relación involucra originalidad y su importancia es de gran magnitud dentro del Consorcio Sandry, dichas investigaciones demuestran la existencia de una relación significativa entre ambos factores, permitiendo conocer también el grado de relación de cada indicador perteneciente a las variables, lo que además nos permitirá a su vez evaluar el grado de identificación que posee el colaborador y como la organización proporciona políticas de carácter óptimo enfocado al bienestar e importancia ofrecida al trabajador.

Es así que la investigación referente al bienestar laboral y su influencia en el compromiso organizacional aportarían significativamente al interés colectivo con relación al impacto de esta temática en el ámbito académico y empresarial.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

- Determinar el grado de incidencia generada por el bienestar laboral en el compromiso organizacional de los colaboradores que conforman el Consorcio Sandry durante el año 2019

### **Objetivos Específicos**

- Evaluar los factores del bienestar laboral y su relevancia en los colaboradores del Consorcio Sandry durante el año 2019.
- Identificar el factor más importante y evaluar el grado de compromiso organizacional de los colaboradores del Consorcio Sandry durante el año 2019.
- Diseñar un programa de intervención que permita el mejoramiento de los factores con resultados deficientes dentro del estudio.

## **CAPITULO III**

### **Metodología**

#### **Diseño del Trabajo**

La presente investigación es un estudio no experimental u observacional, ya que carece de intervención, evitando así una modificación del mismo, es de diseño correlacional ya que su principal propósito es analizar la existencia de relación de las variables propuestas, mediante el uso de instrumentos especializados, permitiendo así la recopilación de datos de las variables: Bienestar Laboral y Compromiso Organizacional.

Es de estilo descriptivo permitiendo principalmente detallar la investigación que se está realizando y además se realizó en base a un corte transversal determinada como una investigación de obtención de datos de las variables las cuales se recopilaron mediante un limitado periodo de tiempo.

#### **Área del Estudio**

**Campo:** Psicología General

**Área:** Psicología Organizacional

**Aspecto:** Incidencia del Bienestar Laboral en el Compromiso Organizacional

**Delimitación Espacial:** Consorcio Sandry

**Provincia:** Pichincha                      **Cantón:** Quito

**Dirección:** Sucursales: Carapungo, Carcelén, Floreana, Naciones Unidas,

12 de Octubre, Villaflora y Quitumbe

### **Enfoque**

La investigación se representa mediante un enfoque cuantitativo, el mismo que permite la obtención de datos estadísticos para la adecuada medición de las variables estudiadas, en base a la aplicación de los instrumentos utilizados de cada variable, los cuales comprueban la existencia de correlación en el estudio y a su vez favorece a la presentación de recomendaciones en respuesta a los objetivos ya planteados en la investigación.

### **Población y Muestra**

La muestra de la población estudiada estuvo conformada de 123 colaboradores entre hombres y mujeres, los mismos pertenecientes a cargos operativos y administrativos de la empresa Consorcio Sandry, en la ciudad de Quito, la elección de participantes se la realizó de forma intencional bajo el criterio de inclusión, es decir se tomó el universo total de la población que corresponde al 100% pertenecientes a la organización.

## Datos Sociodemográficos

**Tabla 1**

*Frecuencia de la Muestra*

		Edad	Sexo	Estado Civil	Cargo	Antigüedad	Local
N	<b>Válido</b>	123	123	123	123	123	123
	<b>Perdidos</b>	0	0	0	0	0	0
	<b>Media</b>	2,0732	,5772	2,1545	1,7480	2,3984	3,8130
	<b>Mediana</b>	2,0000	1,0000	2,0000	2,0000	2,0000	3,0000
	<b>Moda</b>	2,00	1,00	2,00	1,00	2,00	3,00
	<b>Desviación estándar</b>	,97653	,49602	1,05607	,89253	1,03020	1,74313

Tabla 1: Frecuencia

Fuente: IBM SPSS

Elaborado por: Nicolás Villacís R.

De acuerdo a la Tabla 9 de Frecuencia en base los Datos Sociodemográficos obtenidos de la población conformada por 123 colaboradores de la Empresa Consorcio Sandry se puede interpretar que la Media representa el promedio de los resultados, la Mediana representa al número medio ordenado de forma ascendente de los resultados y la Moda representa el resultado con mayor repetición.

### Gráfico 1

Porcentaje Total de Hombre y Mujeres de la Muestra

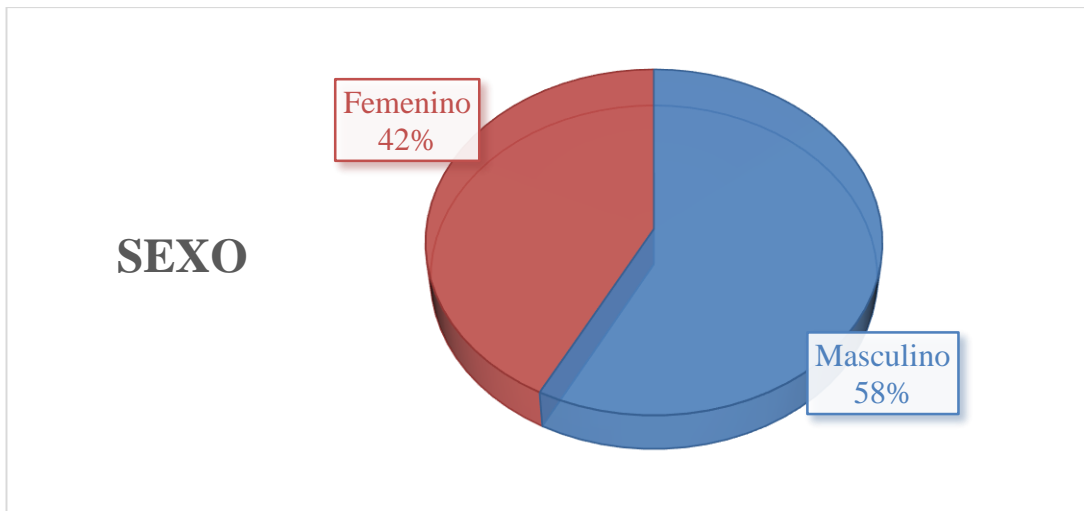


Gráfico 1: Porcentaje Hombres y Mujeres

Fuente: Investigación

Elaborado por: Nicolás Villacís R.

Como se puede observar en el Gráfico 1 la población está conformada en mayor número por hombres obteniendo un 58% de resultados mientras que el número de mujeres es el menor obteniendo un 42% de resultados.

### Gráfico 2

Porcentaje de Edades

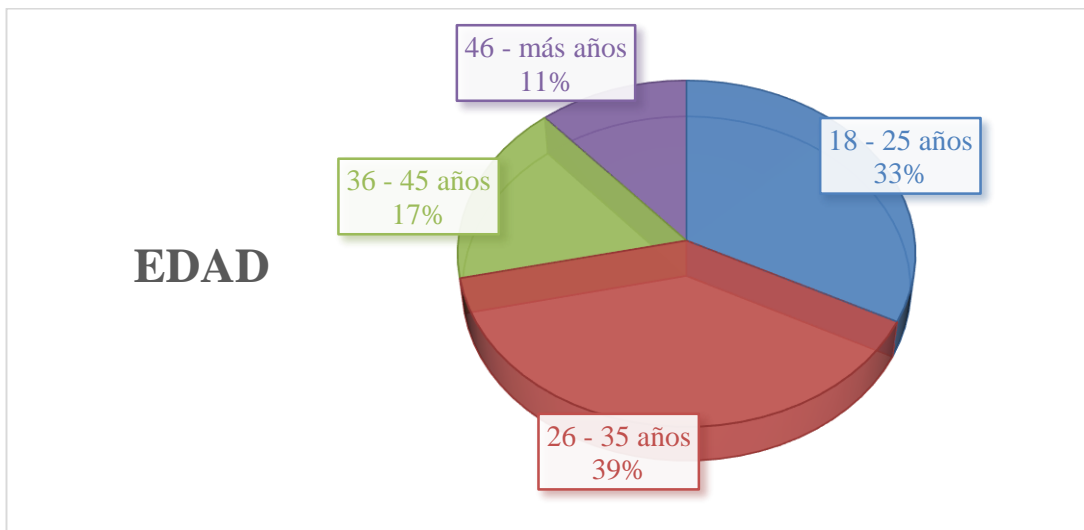


Gráfico 2: Porcentaje Edad

Fuente: Investigación

Elaborado por: Nicolás Villacís R.

Como se puede observar en el gráfico 2 la edad con mayor incidencia de la muestra es entre los 26 a 35 años de edad obteniendo un 39% de la población, mientras que la edad con menor incidencia de la muestra es de 46 a más años de edad obteniendo el 11% de la población.

**Gráfico 3**  
*Porcentaje de Estado Civil*

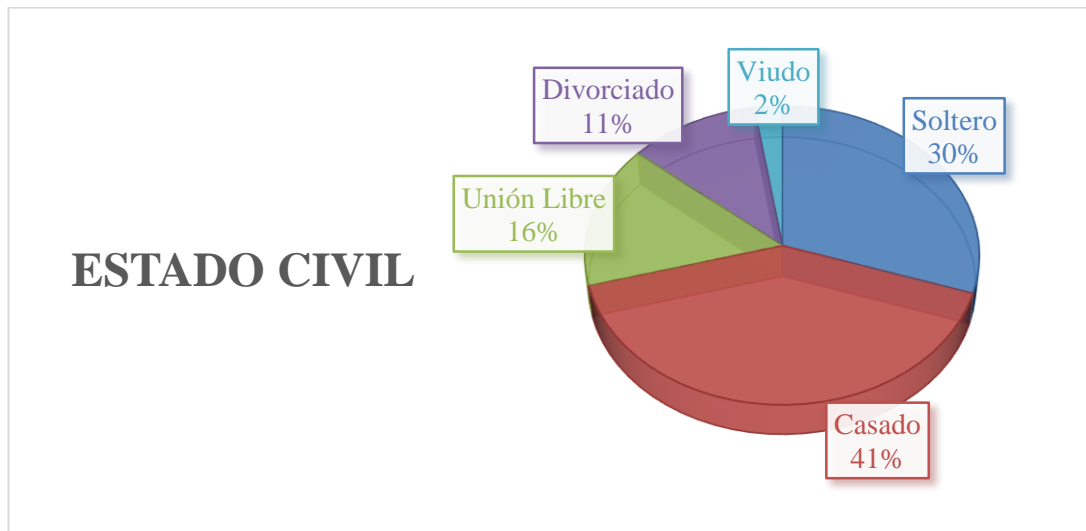


Gráfico 3: Porcentaje de Estado Civil  
Fuente: Investigación  
Elaborado por: Nicolás Villacís R.

Como se puede observar en el gráfico 3 el estado civil con mayor incidencia que poseen los colaboradores es Casado con un 41% de la población, mientras que el estado civil con menor incidencia de los colaboradores es Viudo con un 2% de la población.



**Gráfico 4**  
*Porcentaje del Cargo*

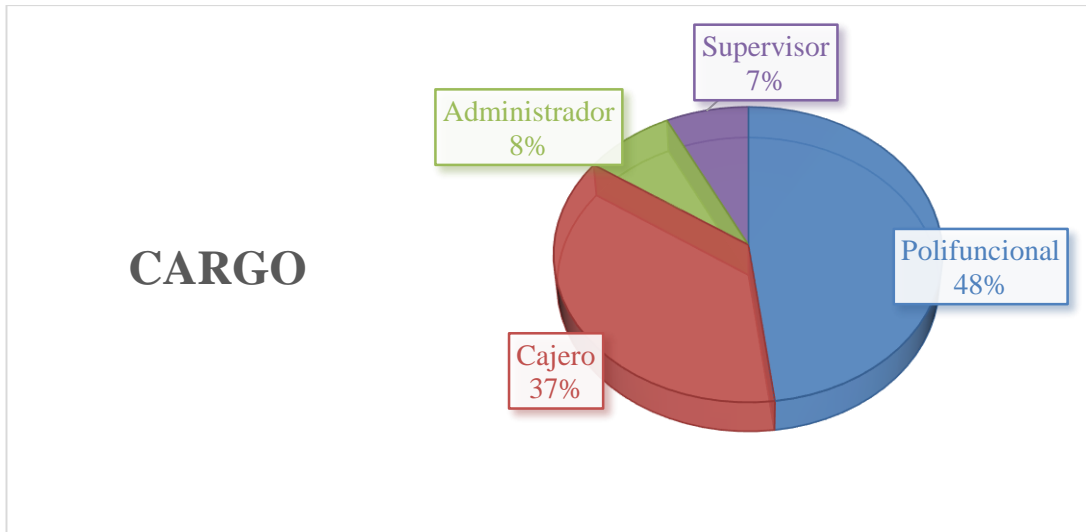


Gráfico 4: Porcentaje del Cargo  
Fuente: Investigación  
Elaborado por: Nicolás Villacís R.

Como se puede observar en el gráfico 4 el cargo que poseen los colaboradores con mayor incidencia es Polifuncional con un 48% de la población, mientras que el cargo que poseen los colaboradores con menor incidencia es Supervisor con un 7% de la población.

**Gráfico 5**  
*Porcentaje de Antigüedad*

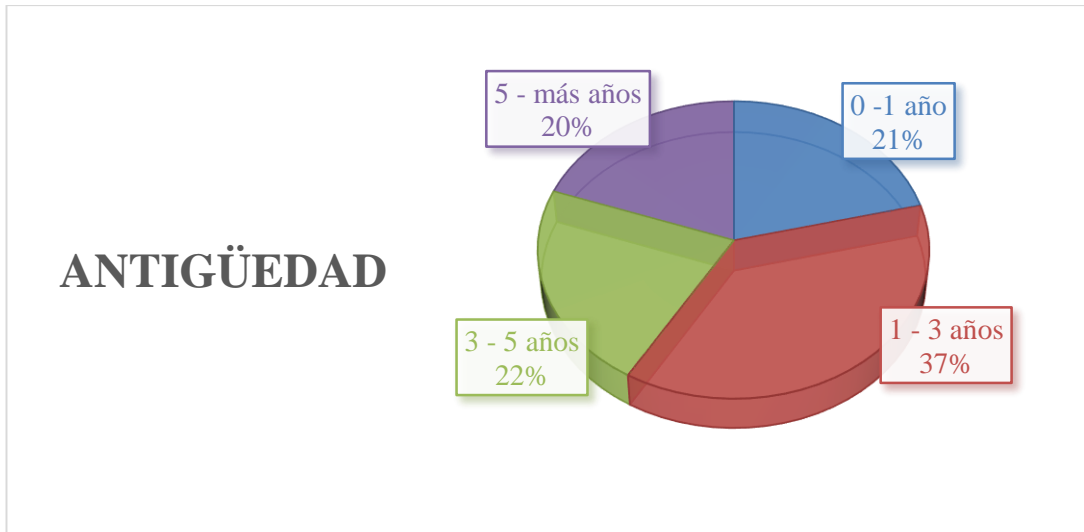


Gráfico 5: Porcentaje de Antigüedad  
Fuente: Investigación  
Elaborado por: Nicolás Villacís R.

Como se puede observar en el gráfico 5 la antigüedad de los colaboradores con mayor incidencia es de 1 a 3 años con un 37% de la población, mientras que la antigüedad de los colaboradores con menor incidencia es de 5 a más años con un 20% de la población.

## Gráfico 6

### Porcentaje del Local

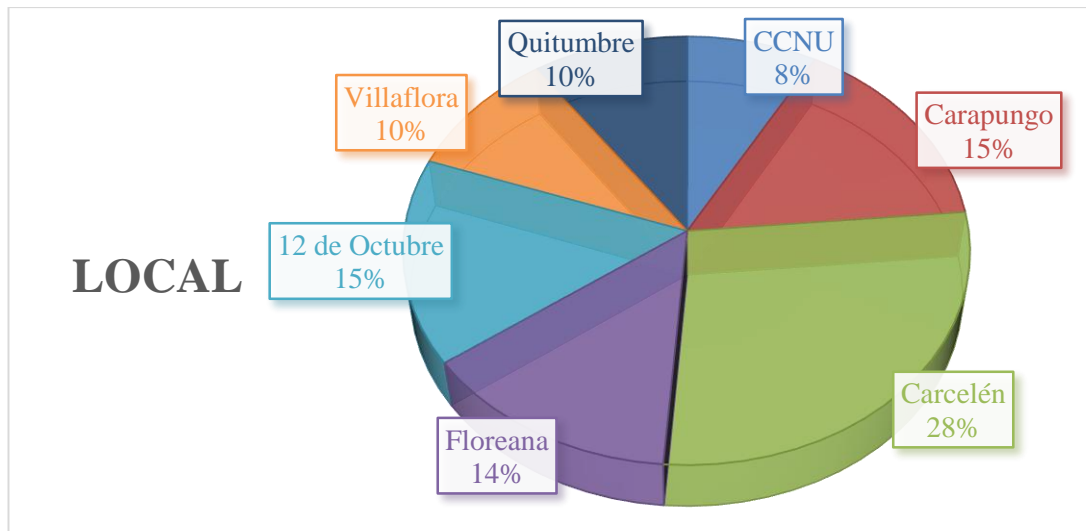


Gráfico 6: Porcentaje del Local

Fuente: Investigación

Elaborado por: Nicolás Villacís R.

Como se puede observar en el gráfico 6 el local con mayor cantidad de colaboradores es de Carcelén con el 28% de la población mientras que el local con menor cantidad de colaboradores es de CCNU con un 8% de la población.

## Instrumento de Investigación

Durante el desarrollo de la investigación se utilizaron dos tipos de cuestionarios los cuales permitieron obtener resultados específicos a las variables: Bienestar Laboral y Compromiso Organizacional. Los mismos que fueron aplicados a la población en el transcurso de 3 días estratégicos justificando que la población al ser la mayoría cargos operativos determinan que son puestos rotativos en relación al horario de trabajo.

Los instrumentos fueron aplicados simultáneamente agrupados en su respectivo orden, en primera instancia se encontraba el Cuestionario de Bienestar Laboral el cual sirvió para evaluar el Bienestar Psicosociales y antagónicamente los Efectos Colaterales. Seguidamente se aplicó el Cuestionario de Compromiso Organizacional el cual permitió evaluar las dimensiones Afectiva, de Continuidad y Normativa.

## **Cuestionario de Bienestar Laboral General (QBLG)**

El cuestionario de Bienestar Laboral General creado por (Blanch, Sahagún, Cantera, & Cervantes, 2010) “fue creado como una herramienta específica de evaluación de las dimensiones psicológicas del bienestar en el trabajo, así como del carácter antagónico de esta experiencia” su estructura está compuesta por dos factores principales y escalas dentro de los mismos, el cuestionario utiliza una metodología de calificación de tipo Likert establecida en un rango del 1 al 7.

El primer segmento es denominado como Bienestar Psicosocial, se encarga de recoger información en base a la satisfacción o bienestar del colaborador y se consolida a partir de los resultados de: Escala de Afectos, Escala de Competencias y Escala de Expectativas. El segundo segmento hace referencia a los Efectos Colaterales y se encarga de recoger la información basada en la insatisfacción o malestar y se consolida a partir de los resultados de: Escala de Somatización, Escala de Desgaste y Escala de Alienación

Por cuestiones de análisis de datos el instrumento cuenta con un baremo realizado por Blanch en el año 2012 y más tarde modificado en el 2016 por el mismo autor, el cual permite determinar los niveles de bienestar laboral que poseen los ejes que lo componen dependiendo del tipo de población a la que se realiza la aplicación del instrumento.

(Blanch J. M., 2012-2016) A continuación se presenta una tabla detallando de mejor manera la información del baremo.

**Tabla 2**  
*Tabla de Baremos Bienestar Laboral*

Población	Niveles			
	Bajo	Medio – Bajo	Medio – Alto	Alto
<b>Academia</b>	1 – 4,00	4,01 – 4,71	4,72 – 5,54	5,55 – 7
<b>Medicina</b>	1 – 4,19	4,20 – 4,80	4,81 – 5,52	5,53 – 7
<b>Enfermería</b>	1 – 3,98	3,99 – 4,64	4,65 – 5,19	5,20 – 7
<b>Poder Judicial</b>	1 – 3,77	3,78 – 4,52	4,53 – 5,29	5,30 – 7

Tabla 2: Baremo de Bienestar Laboral  
Fuente: Reflexiones sobre Baremación de las escalas  
Elaborado por: (Blanch J. M., 2012-2016, pág. 17)

Es importante comentar que por la población del presente estudio, se aplicó la baremación de la población “Academia” comentando que la misma se ajusta de mejor manera al estudio y que los rangos que posee son más equilibrados.

### **Cuestionario de Compromiso Organizacional (CCO – OCQ)**

El cuestionario de Compromiso Organizacional o su nombre original Organizational Commitment Questionnaire es un instrumento creado por John P. Meyer y Natalie J. Allen basado en la teoría de los Tres Componentes propuesta por los mismos autores, su objetivo es cuantificar el nivel de compromiso organizacional que poseen los colaboradores con su organización.

El instrumento consta de 2 versiones en su estructura, la versión original (Meyer & Allen, 1997) consta de 8 ítems por cada factor mientras que la versión revisada (Meyer, Allen, & Smith, 1993) y la que se aplicara en el presente estudio consta de 18 ítems distribuido de 3 componentes: Afectivo, de Continuidad y Normativo, cada uno conformado de 6 ítems continuos. El cuestionario posee ítems positivos y negativos, los ítems (1,2,6,7,8,9,10,11,12,14,16,17 y 18) son de carácter positivo esto quiere decir que su equivalente es igual al orden de puntuación mientras que los ítems (3,4,5 y 13) son de carácter negativo es decir que son invertidos a los equivalentes del orden de puntuación.

La puntuación del instrumento es de tipo Likert es decir que está establecida en un rango del 1 al 7 calificando que el 1 es el puntaje más bajo (Totalmente en

desacuerdo) y 7 el puntaje más alto (Totalmente en desacuerdo). Los resultados obtenidos en los ítems positivos se rigen bajo lo anteriormente mencionado, mientras que los ítems de carácter negativo son invertidos o recodificados (1=7 y 7=1).

El baremo utilizado para el análisis de datos se caracteriza por poseer puntuación por cada componente (afectivo, de continuidad y normativo) y de igual manera presentar un puntaje global del test.

A continuación se presenta la tabla de baremos para un mejor análisis de la información.

**Tabla 3**  
*Tabla de Baremos Compromiso Organizacional*

<b>Componentes</b>	<b>Nivel</b>	<b>Puntuación Directa</b>	<b>Puntuación Percentil</b>
<b>Afectivo</b>	Bajo	8 – 25	1 – 25
	Medio	26 – 35	26 – 75
	Alto	36 – 42	76 – 99
<b>De Continuidad</b>	Bajo	6 – 20	1 – 25
	Medio	21 – 30	26 – 75
	Alto	31 – 42	76 – 99
<b>Normativo</b>	Bajo	6 – 24	1 – 25
	Medio	25 – 33	26 – 75
	Alto	34 – 42	76 – 99
<b>Test Global</b>	Bajo	20 – 75	1 – 25
	Medio	76 – 94	26 – 75
	Alto	95 – 126	76 – 99

Tabla 3: Baremo de Compromiso Organizacional  
Fuente: Propiedades Psicométricas del Cuestionario de Compromiso Organizacional  
Elaborado por: (Meyer, Allen, & Smith, 1993)

### **Procedimiento para Obtención y Análisis de Datos**

- Se realizó una revisión bibliográfica.
- Se diseñó y adaptó los cuestionarios de Bienestar Laboral y Compromiso Organizacional en torno a la investigación.
- Presentación del documento de autorización al Supervisor General de la empresa Consorcio Sandry para la aplicación de los instrumentos.
- Planificación en base a los horarios de los colaboradores para la aplicación de los cuestionarios en la organización.

- Información y aplicación de los cuestionarios en el periodo de tres días laborables a los trabajadores.
- Calificación, tabulación y codificación de los resultados en Excel de los test aplicados
- Análisis e interpretación de los datos en el programa IBM SPSS

### **Actividades**

Durante el proceso de investigación en el campo metodológico se aplicaron los cuestionarios de Bienestar Laboral y Compromiso Organizacional a los colaboradores pertenecientes a la empresa Consorcio Sandry en la ciudad de Quito en el año 2019. El tiempo destinado a la aprobación y aplicación de dichos test se conformó desde el 1 al 13 de Mayo del 2019, tomando los instrumentos en los días 6,7y 10 de Mayo. La información proporcionada por los trabajadores de la empresa es de entera confidencialidad y discreción únicamente con fines investigativos del presente estudio.

## CAPITULO IV

### Análisis de Resultados

Los resultados obtenidos mediante el análisis de datos e información recopilada de la población por medio de la aplicación de cuestionarios; Bienestar Laboral y Compromiso Organizacional. El análisis estadístico correspondiente se lo realizará mediante la Correlación de Pearson, evidenciando la relación existente entre las variables mencionadas anteriormente y así obteniendo el nivel de correlación entre ambas. A continuación se muestran los resultados:

#### Correlaciones

**Tabla 4**

*Correlación del Bienestar Psicosocial (Bienestar Laboral) y el Compromiso Organizacional*

		Bienestar Psicosocial	Compromiso Organizacional
<b>Bienestar Psicosocial</b>	Correlación de Pearson	1	,285**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	123	123
<b>Compromiso Organizacional</b>	Correlación de Pearson	,285**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	123	123

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 10: Correlación de Pearson entre Bienestar Psicosocial (Bienestar Laboral) y Compromiso Organizacional

Fuente: IBM SPSS

Elaborado por: Nicolás Villacís R.

De acuerdo a la Tabla 10 de la Correlación de Pearson entre el Bienestar Psicosocial factor perteneciente a la variable de Bienestar Laboral y las calificaciones obtenidas de la variable de Compromiso Organizacional muestra la existencia de correlación del (2,85\*\*) lo que significa que existe una relación muy significativa entre dichas variables.



**Tabla 5**

*Correlación de Efectos Colaterales (Bienestar Laboral) y Compromiso Organizacional*

		<b>Compromiso Organizacional</b>	<b>Efectos Colaterales</b>
<b>Compromiso Organizacional</b>	Correlación de Pearson	1	<b>-,266**</b>
	Sig. (bilateral)		,003
	N	123	123
<b>Efectos Colaterales</b>	Correlación de Pearson	<b>-,266**</b>	1
	Sig. (bilateral)	,003	
	N	123	123

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Tabla 11: Correlación de Pearson entre Efectos Colaterales (Bienestar Laboral) y Compromiso Organizacional

Fuente: IBM SPSS

Elaborado por: Nicolás Villacís R.

De acuerdo a la Tabla 11 de la Correlación de Pearson entre los Efectos Colaterales factor perteneciente a la variable de Bienestar Laboral y las calificaciones obtenidas de la variable de Compromiso Organizacional muestra la existencia de correlación del (-2,66\*\*) lo que significa que existe una relación muy significativa entre dichas variables.

## Resultado de las Variables

### *Bienestar Laboral*

#### Gráfico 7

Porcentaje de los Resultados del Bienestar Psicosocial (Bienestar Laboral)

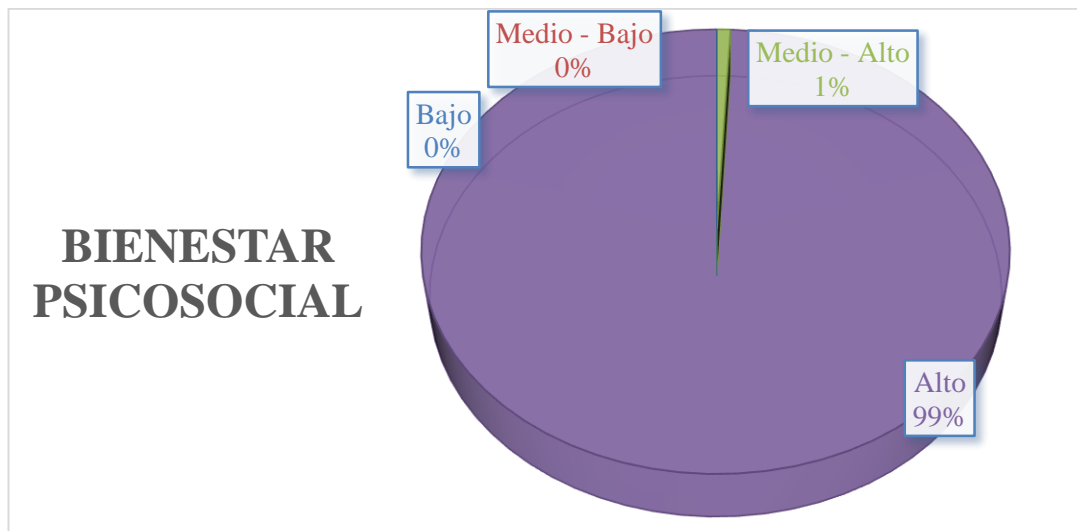


Gráfico 7: Porcentaje de Resultados de Bienestar Psicosocial factor de la Variable del Bienestar Laboral

Fuente: Investigación

Elaborado por: Nicolás Villacís R.

Como se puede observar en el gráfico 7, el resultado de Bienestar Psicosocial con mayor incidencia es Alto con el 99% de resultados obtenidos de la población mientras que el resultado de Bienestar Psicosocial con menor incidencia es Medio – Bajo y Bajo los cuales obtuvieron un 0% de resultados obtenidos de la población.

### Gráfico 8

Porcentaje de los Resultados de Efectos Colaterales (Bienestar Laboral)

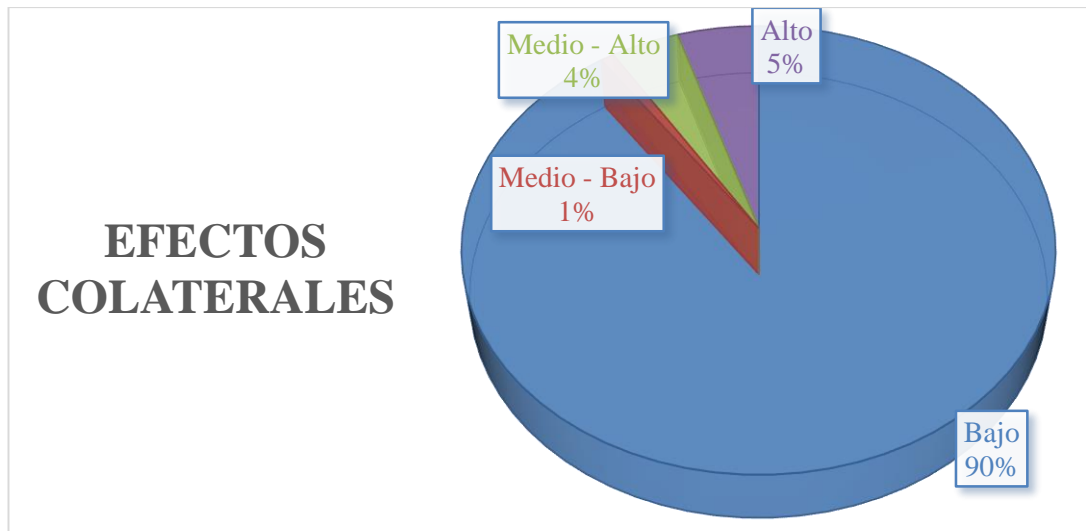


Gráfico 8: Porcentaje del Resultados de Efectos Colaterales factor de la Variante de Bienestar Laboral

Fuente: Investigación

Elaborado por: Nicolás Villacís R

Como se puede observar en el gráfico 7, el resultado de los Efectos Colaterales con mayor incidencia es Bajo con el 90% de resultados obtenidos de la población mientras que el resultado de los Efectos Colaterales con menor incidencia es Medio – Bajo con el 1% de resultados obtenidos de la población

## *Compromiso Organizacional*

### **Gráfico 9**

*Porcentaje de los Resultados Generales de Compromiso Organizacional*

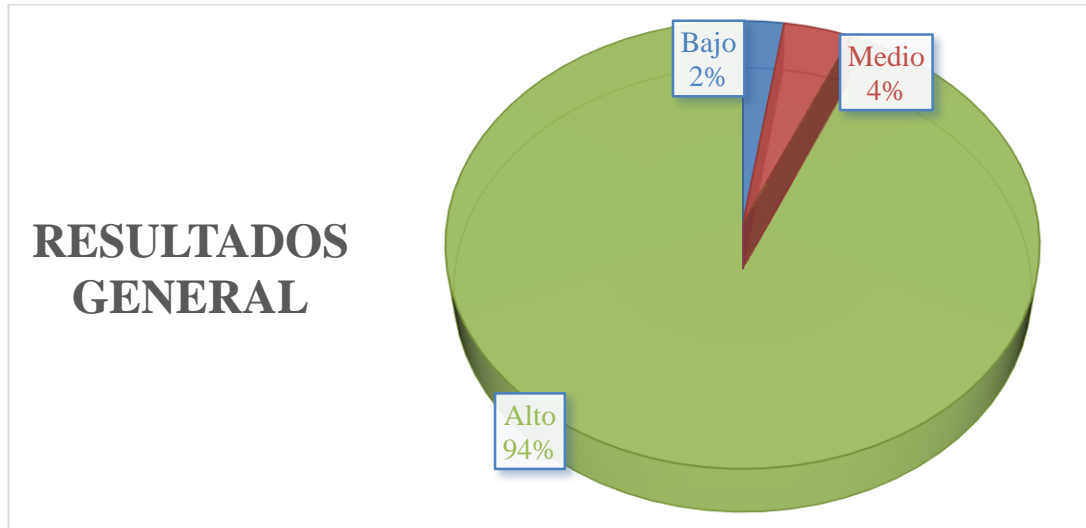


Gráfico 9: Porcentaje del Resultados General de Variante de Compromiso Organizacional

Fuente: Investigación

Elaborado por: Nicolás Villacís R

Como se puede observar en el gráfico 12, el resultado general del Compromiso Organizacional con mayor incidencia es Alto con el 94% de resultados obtenidos de la población mientras que el resultado con menor incidencia es Bajo con el 2% de resultados obtenidos de la población

## **CAPITULO V**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

#### **Conclusiones**

- En conclusión de los resultados obtenidos de las variables propuestas se puede demostrar el grado de incidencia existente entre las mismas, en primera instancia el Bienestar Psicosocial factor perteneciente a la variable de Bienestar Laboral posee una correlación directamente proporcional a la variable Compromiso Organizacional, en otras palabras, la relación que se presenta es que mientras Bienestar Psicosocial existente sea mayor en la organización, mayor será el Compromiso Organizacional que posean los colaboradores. En segunda instancia los Efectos Colaterales factor perteneciente a la variable Bienestar Laboral posee una correlación inversamente proporcional a la variable Compromiso Organizacional, es decir que, la relación presente es que mientras el factor de Efectos Colaterales sea mayor en la organización menor será el Compromiso Organizacional que posean los colaboradores. Dichos resultados fueron obtenidos gracias al análisis estadístico y correlación de variables los cuales cuantificaron la existencia de una correlación en un nivel altamente significativo, esto en base a los instrumentos Cuestionario de Bienestar Laboral y en base al Cuestionario de Compromiso Organizacional.
- Dentro del análisis expuesto en base a los resultados obtenidos en la aplicación del Cuestionario de Bienestar Laboral, el factor con mayor relevancia es el Bienestar Psicosocial el mismo que se caracteriza por ser positivo dentro del estudio del bienestar, esto quiere decir que la Empresa Consorcio Sandry posee mayores efectos positivos en los colaboradores que

colaterales. Es importante recalcar que el análisis de estos resultados por ser antagónico se los realiza de manera diferente por lo tanto, el bienestar psicosocial es adecuado si posee una mayoría de resultados del criterio Alto, mientras que los efectos colaterales son adecuados cuando sus resultados están compuestos por su gran mayoría del criterio Bajo.

- Se puede concluir que en primera instancia dentro del Consorcio los resultados obtenidos son de criterio Alto en referencia al Compromiso Organizacional, es decir que él mismo se encuentra latente en los colaboradores, por otro lado es importante recalcar también que el factor con mayor relevancia es el compromiso de Continuidad el cual obtuvo resultados con criterio Alto, este factor se caracteriza por que el trabajador se encuentra comprometido por que tiene que hacerlo más no por que quiera hacerlo, esto principalmente ocurre cuando el trabajador no desea abandonar la organización por miedo al alto desempleo que existe, por alguna condición específica que no le permita abandonar sus labores, por el dinero que obtiene o simplemente por todos los años que ha brindado sus servicios y el estatus construido en la organización.
- Finalmente en relación a lo antes expuesto se concluye que es necesario la implementación de un programa de intervención que ayude a la reducción de los altos niveles de Efectos Colaterales presentes en los colaboradores además de fortalecer los resultados de los factores con bajo nivel de impacto dentro del Compromiso Organizacional, provocando en los colaboradores una mejora de la calidad de vida laboral evitando efectos adversos en la salud de los mismos, además de aumentar el nivel de compromiso general dentro de la organización

### **Recomendaciones**

- ❖ Se recomienda que los datos y análisis obtenidos en la investigación puedan contribuir al departamento de Talento Humano de la Empresa Consorcio

Sandry, con el fin de mantener y mejorar un adecuado manejo del personal que posee la organización.

- ❖ Se recomienda realizar un estudio más profundo de las necesidades que posee el personal de la organización con el objetivo de crear un vínculo y generar una imagen de importancia de la empresa para con su colaborador.
- ❖ Se recomienda brindar más atención al personal de la organización, esto en base a la eliminación de riesgos psicosociales potenciales y perjudiciales tanto temporales como permanentes que los colaboradores pudiesen adquirir
- ❖ Se recomienda la realización de talleres de capacitación de instrumentos que manejan relacionados a las funciones que realizan, con el objetivo de que tengan el conocimiento y beneficio de la herramienta que facilitará su trabajo y evitará problemas nocivos a su salud.
- ❖ Se recomienda implementar la herramienta de Pausas Activas con el objetivo de reducir cansancio musculares, lesiones por actividades laborales y estrés laboral en los colaboradores de la organización relacionados al factor de Efectos Colaterales de la variable de Bienestar Laboral.
- ❖ Se recomienda conceder mayor importancia a las necesidades, requerimientos y sugerencias brindadas por el colaborador, información que beneficiará a la organización además de incrementar los niveles de compromiso organizacional afectivo que incremente el sentido de permanencia de los colaboradores en la organización porque así lo desean y no porque tiene que hacerlo.

## **Discusión**

Conforme a la investigación realizada y a la comparación de datos obtenidos, el Consorcio Sandry mantiene un bienestar laboral adecuado, el mismo que permite que los colaboradores mantengan una satisfacción plena en su ambiente

laboral, y como respuesta el colaborador adquiere un compromiso hacia la organización, mejorando su rendimiento y motivación en la ejecución de sus tareas. A continuación se realizará una comparación de los resultados obtenidos en estudios similares previos al presente:

En el estudio realizado por (Aguilar Medina , Pérez Domínguez , & Madriz, 2012) autores que enfocaron su estudio netamente a la temática de bienestar laboral obtuvieron como resultado que la implementación de programas de incentivos laborales los cuales sirven de aporte a la productividad y son altamente valorados por el colaborador, a su vez que generan grandes ventajas en el desempeño de las funciones que realizan, e incrementa sentimientos de motivación al realizarlas. Es así que el 72.22% expresa una aceptación en la aplicación del uso de incentivos en la productividad de la empresa, esto a su vez desglosándolo de forma que un 69.04% de la población manifiesta la importancia en la implementación de incentivos monetarios y 66.67% en la implementación de incentivos no monetarios. Es por esto que el bienestar laboral visto desde la presente investigación denota la importancia del impacto que ocasiona una adecuada implementación de incentivos de parte de la organización hacia los colaboradores que la componen, siendo así que, el sistema de beneficios de carácter mixto (monetarios y no monetarios) del Consorcio Sandry determina un alto grado de aceptación en la buena práctica de la variable de Bienestar Laboral específicamente del factor de Bienestar Psicosocial con un 99% de resultados.

Por otro lado dentro de la variable de Compromiso Organizacional el estudio realizado por (Tercero Chicaiza, 2018) determina efectivamente la existencia de relación significativa entre el compromiso y la satisfacción laboral, determinando la existencia de una influencia de carácter importante entre dichas variables y a su vez describe que los factores del compromiso organizacional se encuentran distribuidos de forma equilibrada en los resultados del estudio, es decir que reflejan un promedio moderado en los resultados del criterio medio mientras que las dimensiones desglosan un porcentaje de 45% Afectivo, 66% de Continuidad y 43% Normativo. Los resultados obtenidos en el presente estudio no se alejan mucho a los resultados analizados anteriormente, la existencia de compromiso



organizacional dentro del Consorcio Sandry se encuentra en un promedio elevado con un 94% de resultados del criterio alto, mientras que las dimensiones distribuyen los porcentajes de manera que se componen de 75% Afectivo, 94% de Continuidad y 90% Normativo. Los resultados en la sintetización de las dimensiones permiten demostrar que el factor con mayor relevancia en ambos estudios es el De Continuidad justificando que la población se encuentra laborando dentro de la misma organización porque tiene que hacerlo en base a sus intereses personales más no porque es su deseo de hacerlo en base a sus intereses afectivos o normativos.

Estudios similares a la presente investigación cuyas variables son semejantes demuestran resultados de gran relevancia como es el realizado por (Dávila de Leon & Jiménez Garcia, 2014) en el cual los resultados analizados muestra una relación significativa entre el sentido de pertenencia y el compromiso organización, enunciando que los diferentes tipos de compromiso organizacional contrastan con los factores del sentido de pertenencia, sin embargo argumenta que los factores con mayor porcentaje y relevancia del compromiso son el de Continuidad y Normativo, los cuales obtuvieron la mayor cantidad de relación con los factores del sentido de pertenencia 56% y 31% respectivamente, la investigación también permite evidenciar que ninguno de los factores de compromiso guarda relación con el sentido de sacrificio factor perteneciente al sentido de pertenencia. El análisis de datos encontrados guardan una relación positiva con la presente investigación, los factores del compromiso organizacional como son el de continuidad y normativo demuestran que son los más relevantes en ambos estudios, esto se justifica a partir de que los colaboradores pierden la motivación o factor afectivo con la organización y continúan realizando sus funciones desde un punto de vista de intereses personales y es por lo mismo que se elimina el sentimiento de sacrificio que poseía el trabajador con la organización y emerge el cubrir solamente las funciones propias de su cargo.

El estudio realizado por (Marquina Vergara, 2013) en base a la Satisfacción Laboral y su relación con el Compromiso Organizacional demuestra resultados cuyo análisis apoya de igual manera a los resultados obtenidos en el presente trabajo, determinando así la relación evidente entre las variables propuestas con una

confiabilidad del 95% en su correlación positiva. La importancia que ofrece el estudio realizado por Marquina se refleja únicamente en la línea de Bienestar Psicosocial factor perteneciente a la variable del Bienestar Laboral en el presente estudio. Apoyando así a la relación directamente proporcional entre el bienestar y el compromiso, resultados importantes a la hora de la aplicación de propuestas en el presente estudio.

Finalmente la investigación realizada por (Zurita, y otros, 2014) en base a la misma temática permite visualizar los resultados similares a los del presente estudio, demostrando así una correlación cuantitativamente significativa es decir que su relación se refleja de forma positiva, de acuerdo al aumento de satisfacción laboral de igual manera existirá un aumento en los resultados de la variable de compromiso organizacional, partiendo desde este análisis los resultados obtenidos desde el punto de vista estadístico entre el Bienestar Laboral y el Compromiso Organizacional reaccionan de igual manera, principalmente entre el bienestar psicosocial y el compromiso y desde una perspectiva inversa entre los efectos colaterales y el compromiso.

## **CAPITULO VI**

### **Propuesta**

#### **TEMA**

Implementación de un Programa de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral dirigido a los colaboradores de la empresa Consorcio Sandry de la ciudad de Quito durante el año 2019

#### **JUSTIFICACIÓN**

El adecuado manejo de un bienestar laboral por parte de la organización beneficia en gran medida a la productividad y aprovechamiento de los colaboradores que la componen, un trabajador agradecido por los incentivos y beneficios otorgados por su buen rendimiento en las funciones que realiza día a día favorecen a generar mayor motivación y aumenta a su vez el sentido de pertenencia que posee hacia la empresa.

El bienestar laboral está compuesto por su contraparte, los efectos colaterales es decir, efectos dañinos a la salud del colaborador, por las realización de acciones de alto impacto físico y mental que realiza durante su jornada de trabajo, la implementación de una propuesta dirigida hacia la prevención de enfermedades de trabajo permite concientizar tanto a la organización como a los colaboradores a generar una mayor responsabilidad en salvaguardar la integridad y la salud, mediante actividades y capacitaciones de prevención.

El análisis realizado en base a los resultados obtenidos denota la existencia de altos indicios de efectos colaterales en la población del Consorcio Sandry, efectos corrosivos a la salud de los colaboradores, es por esto que la implementación de herramientas favorecedoras a través de talleres compuesto de actividades

enfocada a la reducción de niveles elevados de potenciales efectos psicosociales en la población.

La implementación de talleres enfocadas a la disminución de tensión muscular y mental en la organización propone grandes beneficios en los empleados y de igual manera aportará en el incremento de resultados laborales, el enfoque y temáticas a tratar en la empresa Consorcio Sandry además de ser práctica y eficiente ocupa cortos periodos de tiempo en su ejecución permitiendo evitar problemas en la actividades y horarios laborales.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivos Generales**

- Realizar la adecuada implementación de un programa de Pausas Activas dirigido a los colaboradores de la empresa Consorcio Sandry de la ciudad de Quito durante el año 2019

### **Objetivos Específicos**

- Proporcionar información general en relación a la temática tratada dentro de la empresa Consorcio Sandry a través de capacitaciones y charlas planificadas con el personal de Talento Humano
- Fortalecer el trabajo en equipo a través de actividades específicas relacionadas a las temáticas involucradas en las capacitaciones y charlas planificadas
- Reducir los niveles de efectos colaterales tanto físicos como mentales en los colaboradores de la empresa Consorcio Sandry.

## **ESTRUCTURA TÉCNICA DE LA PROPUESTA**

La presente propuesta se encuentra dirigida hacia los trabajadores que componen a la empresa Consorcio Sandry en las áreas tanto operativas como administrativas y demás áreas que componen a la organización, el taller consiste

principalmente en la aplicación e implementación de un Programa de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral los cuales son ejercicios enfocados al estiramiento y relajación muscular y mental.

### **Argumentación Teórica**

El diseño de la propuesta se encuentra enfocada directamente a la variable de bienestar laboral, principalmente a la reducción de porcentaje del factor de efectos colaterales en los colaboradores, esto se lo realizará gracias a la implementación de talleres informativos y especialmente a la ejecución de una técnica llamada Pausas Activas y Gimnasia Cerebral, el cual consiste en un conjunto de actividades destinadas a la ejecución de ejercicios de estiramiento y relajación muscular y articular además de ejercicios de relajación y activación mental en los colaboradores permitiendo así en crear un receso de las actividades laborales evitando y resolviendo el estrés constante que podría desencadenar en un enfermedades por trabajo.

Beneficiará a su vez a la reducción de la tensión muscular generada por las funciones que realizan los cargos operativos y administrativos previniendo y evitando efectos dañinos a la salud ocurrida por malas posturas o excesos de la carga laboral.

La presente propuesta se encuentra destinada principalmente en la prevención de posibles desencadenamientos ocasionados por los riesgos psicosociales de gran impacto y a su vez permite mejorar las relaciones internas del personal que la componen aumentando así los niveles de compromiso en el colaborador.

## CRONOGRAMA

### FASE 1. Información y Prevención

**Tabla 6**  
*Cronograma de Aplicación de Propuesta Fase 1*

TALLERES	ACTIVIDADES		
	ENERO Sábado 11	ENERO Sábado 25	FEBRERO Sábado 08
<b>Taller 1.</b> Explicaciones Generales	X		
<b>Taller 2.</b> Riesgos Psicosociales		X	
<b>Taller 3.</b> Pausas Activas y Gimnasia Cerebral			X

Tabla 6: Cronograma de Aplicación de la Propuesta. Fase 1. Información y Prevención  
Fuente: Investigación  
Elaborado por: Nicolás Villacís R.

## FASE 2. Intervención

**Tabla 7**

*Cronograma de Aplicación de Propuesta Fase 2*

TALLERES	ACTIVIDADES	
	FEBRERO Sábado 15	FEBRERO Sábado 22
<b>Taller 4.</b> Pausas Activas FASE 1	X	
<b>Taller 5.</b> Gimnasia Cerebral FASE 2		X

Tabla 7: Cronograma de Aplicación de la Propuesta. Fase 2. Intervención

Fuente: Investigación

Elaborado por: Nicolás Villacís R.

## Diseño Técnico de la Propuesta

### FASE 1.

#### Información y Prevención

La primera fase de los talleres a realizar se caracteriza por la información y prevención, que como su nombre los denomina se encuentra en enfocado en proporcionar información a través de capacitaciones y charlas de carácter lúdico, con el objetivo de que la educación que se impartirá se la realice de manera dinámica lo que permitirá una mejor retención y análisis de la información impartida.

### **Objetivo**

Proporcionar información relevante y solucionar dudas en base a la temática mediante actividades lúdicas y dinámicas grupales enfocadas a los colaboradores de la empresa Consorcio Sandry.

### **FASE 2.**

#### **Intervención**

La fase posterior de los talleres se encarga de realizar netamente las actividades tanto físicas como mentales, relacionadas a la temática principal de la propuesta, es decir que esta fase se encarga de la ejecución del Programa de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral.

#### **Objetivo**

Implementar y ejecutar ejercicios especializados en estiramiento y relajación muscular además de reducir los niveles de estrés en los colaboradores de la empresa Consorcio Sandry.



**Tabla 8**  
*Propuesta por Talleres*

TALLER	TÍTULO	OBJETIVO	RECURSO	TIEMPO
<b>Taller 1</b>	Explicaciones Generales	Proporcionar información introductora de los talleres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugar Espacioso</li> <li>• Vasos</li> <li>• Pelotas de ping pong</li> <li>• Proyector</li> <li>• Computador</li> <li>• Hojas</li> <li>• Esferos</li> </ul>	1 hora 30 minutos
<b>Taller 2</b>	Riesgos Psicosociales	Proporcionar información de enfermedades profesionales y riesgos laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugar Espacioso</li> <li>• Hojas de papel</li> <li>• Proyector</li> <li>• Computador</li> <li>• Hojas Impresas</li> <li>• Esferos</li> </ul>	1 hora 30 minutos
<b>Taller 3</b>	Introducción Pausas Activas y Gimnasia Cerebral	Proporcionar información objetiva de las Pausas Activas y Gimnasia Cerebral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugar Espacioso</li> <li>• Cuerdas</li> <li>• Proyector</li> <li>• Computador</li> <li>• Hojas Impresas</li> <li>• Esferos</li> </ul>	1 hora 30 minutos
<b>Taller 4</b>	Pausas Activas Fase 1	Ejercitar músculos y articulaciones a través de relajación y activación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugar Espacioso</li> <li>• Botellas</li> <li>• Proyector</li> <li>• Computador</li> </ul>	1 hora 30 minutos
<b>Taller 5</b>	Gimnasia Cerebral Fase 2	Aplicar ejercicios de activación cerebral y puzzles mentales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugar Espacioso</li> <li>• Vasos</li> <li>• Pelotas de Ping Pong</li> <li>• Proyector</li> <li>• Computador</li> </ul>	1 hora 30 minutos

Tabla 8: Propuesta de Intervención por Talleres  
Fuente: Investigación  
Elaborado por: Nicolás Villacís R.



# TALLERES

TALLERES



**PROPUESTA DE INTERVENCIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**



**FASE 1  
TALLER N°1**

**TEMA:** Explicaciones Generales

**OBJETIVO GENERAL:** Proporcionar información introductora de los talleres

**DURACIÓN DEL TALLER:** 1 hora y 30 minutos

**RESPONSABLE:** Nicolás Villacís R.

FASE	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE
INICIO	Presentación del taller e introducción de las temáticas a tratar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lugar Espacioso</li> <li>Vasos</li> <li>Pelotas de ping pong</li> </ul>	30 minutos	Psicólogo Participantes
	Dinámica “Encesta tu cuerpo”. Los participantes deben conformar 3 equipos, a continuación se les colocará una pelota de pingpong entre las rodillas y un vaso al otro extremo de la habitación, el objetivo es encestar la pelota en el vaso utilizado únicamente las piernas.			
DESARROLLO	Dinámica de brainstorming del Bienestar y Compromiso organizacional, se les entrega a los al 3 equipo de participantes una hoja pequeña en la que deberán escribir en su criterio que es el bienestar laboral y el compromiso organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lugar Espacioso</li> <li>Proyector</li> <li>Computador</li> <li>Hojas</li> <li>Esferos</li> </ul>	50 minutos	Psicólogo Líderes de Equipo
	Presentación de la temática: Bienestar, beneficios, incentivos monetarios y no monetarios, teorías del compromiso organizacional y dimensiones			
CIERRE	Se les solicita a los participantes cerrar los ojos y respirar profundo y lentamente, imaginar un lugar agradable. Finalmente abrir los ojos cuando sientan tranquilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lugar Espacioso</li> </ul>	10 minutos	Psicólogo

Ilustración 1: Planificación Propuesta Fase 1: Taller 1

Fuente: Investigación

Elaborado por: Nicolás Villacís R.



**PROPUESTA DE INTERVENCIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**



**FASE 1  
TALLER N°2**

**TEMA:** Riesgos Psicosociales

**OBJETIVO GENERAL:** Proporcionar información de enfermedades profesionales y riesgos laborales

**DURACIÓN DEL TALLER:** 1 hora y 30 minutos

**RESPONSABLE:** Nicolás Villacís R.

FASE	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE
INICIO	Presentación del taller e introducción de las temáticas a tratar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugar Espacioso</li> <li>• Hojas de papel</li> </ul>	30 minutos	Psicólogo Participantes
	Dinámica “El suelo es lava”. Se organiza a los participantes en equipos de 5 personas y se les entrega 4 hojas de papel, la actividad consiste en que deben desplazarse de un extremo al otro únicamente pisando las hojas de papeles, el participante que toque el suelo deberá reiniciar todo.			
DESARROLLO	Presentación de la temática: Riesgos psicosociales, enfermedades de trabajo, trastornos mentales potenciales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugar Espacioso</li> <li>• Proyector</li> <li>• Computador</li> <li>• Impresiones</li> <li>• Esferos</li> </ul>	50 minutos	Psicólogo Líderes de Equipo
	Dinámica d Riesgos Psicosociales. Se conformará 3 equipos de participantes y a través de impresiones entregadas a cada grupo se deberá reconocer los riesgos psicosociales que se observan y argumentar el posible accidente o incidente laboral			
CIERRE	Se les solicita a los participantes cerrar los ojos y respirar profundo y lentamente, imaginar un lugar agradable. Finalmente abrir los ojos cuando sientan tranquilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugar Espacioso</li> </ul>	10 minutos	Psicólogo

Ilustración 2: Planificación Propuesta Fase 1: Taller 2

Fuente: Investigación

Elaborado por: Nicolás Villacís R



**PROPUESTA DE INTERVENCIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**



**FASE 1  
TALLER N°3**

**TEMA:** Introducción a Pausas Activas y Gimnasia Cerebral

**OBJETIVO GENERAL:** Proporcionar información objetiva de las Pausas Activas y Gimnasia Cerebral

**DURACIÓN DEL TALLER:** 1 hora y 30 minutos

**RESPONSABLE:** Nicolás Villacís R.

FASE	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE
INCIO	Presentación del taller e introducción de las temáticas a tratar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lugar Espacioso</li> <li>Cuerdas</li> </ul>	30 minutos	Psicólogo Participantes
	Dinámica “Sincronizados”. Los participantes formarán 4 equipos a continuación formaran una fila y se les atará los tobillos con la persona delantera. El objetivo es avanzar en equipo e intentar llegar al otro lado de la habitación.			
DESARROLLO	Presentación de la temática: Pausas Activas, características, beneficios, actividades básicas, Gimnasia Cerebral, actividades, beneficios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lugar Espacioso</li> <li>Proyector</li> <li>Computador</li> <li>Hojas Impresas</li> <li>Esferos</li> </ul>	50 minutos	Psicólogo Líderes de Equipo
	Dinámica “Sal de tus límites”. La actividad consiste en conformar equipos de 3 personas a las cuales se les entregará una hoja impresa con 3 columnas de 3 puntos con 3 filas en los cuales los participantes deberán conformar una estrategia para poder lograr unir todos los puntos sin levantar la mano del papel y sin repetir el punto ya unido.			
CIERRE	Se les solicita a los participantes cerrar los ojos y respirar profundo y lentamente, imaginar un lugar agradable. Finalmente abrir los ojos cuando sientan tranquilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lugar Espacioso</li> </ul>	10 minutos	Psicólogo

Ilustración 3: Planificación Propuesta Fase 1: Taller 3

Fuente: Investigación

Elaborado por: Nicolás Villacís



**PROPUESTA DE INTERVENCIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**



**FASE 2  
TALLER N°4**

**TEMA:** Pausas Activas Fase 1

**OBJETIVO GENERAL:** Ejercitar músculos y articulaciones a través de relajación y activación.

**DURACIÓN DEL TALLER:** 1 hora y 30 minutos

**RESPONSABLE:** Nicolás Villacís R.

FASE	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE
INCIÓ	Presentación del taller e introducción de las temáticas a tratar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lugar Espacioso</li> <li>Botellas</li> </ul>	30 minutos	Psicólogo Participantes
	Dinámica “Equilibrio en Equipo”. Los participantes conformarán 3 equipos y elegirán una persona que consideren a la más liviana. Se colocarán 6 botellas de agua a una distancia de 2,5 metros. El objetivo es intentar obtener las botellas inclinados sin cruzar la línea inicial.			
DESARROLLO	Presentación de las dinámicas de Pausas Activas y sus beneficios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lugar Espacioso</li> <li>Proyector</li> <li>Computador</li> </ul>	50 minutos	Psicólogo Líderes de Equipo
	Ejecución de Ejercicios de activación y relajación muscular.			
	Ejecución de Ejercicios de activación y relajación articular.			
CIERRE	Se les solicita a los participantes cerrar los ojos y respirar profundo y lentamente, imaginar un lugar agradable. Finalmente abrir los ojos cuando sientan tranquilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lugar Espacioso</li> </ul>	10 minutos	Psicólogo

Ilustración 4: Planificación Propuesta Fase 2: Taller 4

Fuente: Investigación

Elaborado por: Nicolás Villacís



**PROPUESTA DE INTERVENCIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA SALUD  
CARRERA DE PSICOLOGÍA**



**FASE 2  
TALLER N°5**

**TEMA:** Gimnasia Cerebral Fase 2

**OBJETIVO GENERAL:** Aplicar ejercicios de activación cerebral y puzzles mentales.

**DURACIÓN DEL TALLER:** 1 hora y 30 minutos

**RESPONSABLE:** Nicolás Villacís R.

FASE	ACTIVIDAD	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE
INCIO	Presentación del taller e introducción de las temáticas a tratar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugar Espacioso</li> <li>• Vasos</li> <li>• Pelotas de Ping Pong</li> </ul>	30 minutos	Psicólogo Participantes
	Dinámica “Pongwall”. Los participante conformaran 4 equipos, y se formarán en una fila, con anterioridad se colocarán 4 vasos en diferente altura en una pared. Los participantes deberán encestar las pelotas de pingpong en los vasos mediante un rebote en el suelo. El primer equipo en acabar gana.			
DESARROLLO	Presentación de las actividades de Gimnasia Cerebral y sus beneficios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugar Espacioso</li> <li>• Proyector</li> <li>• Computador</li> </ul>	50 minutos	Psicólogo Líderes de Equipo
	Ejecución de actividades de lógica, destreza mental, rapidez mental, solución de problemas, entre otras.			
CIERRE	Se les solicita a los participantes cerrar los ojos y respirar profundo y lentamente, imaginar un lugar agradable. Finalmente abrir los ojos cuando sientan tranquilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lugar Espacioso</li> </ul>	10 minutos	Psicólogo

Ilustración 5: Planificación Propuesta Fase 2: Taller 5

Fuente: Investigación

Elaborado por: Nicolás Villacís R



# PAUSAS ACTIVAS

Tómate un descanso  
renuévate de energía



GUIA DE  
EJERCICIOS





## ¿QUÉ SON LAS PAUSAS ACTIVAS?

Es el conjunto de técnicas, ejercicios y actividades realizadas en un periodo de tiempo de máximo 10 minutos, aplicadas durante la jornada laboral, enfocada en la ayuda de mejorar la energía, rendimiento y eficacia en el trabajo permitiendo a su vez prevenir enfermedades de trabajo

## ¿CUÁNDO SE DEBEN REALIZAR?

Se las puede realizar durante cualquier momento del día dentro de la jornada laboral, sin embargo es recomendable que los ejercicios se los realice en 2 periodos de tiempo, uno al comenzar y el otro al finalizar la jornada.



## ¿QUÉ SE DEBE TENER EN CUENTA?

- Respiración rítmica y profunda
- Mantener una postura relajada
- Concentración en los movimientos
- Lograr sentir el estiramiento
- Debe preservar la ausencia de dolor
- Ejecución de movimientos de forma suave y pausada

## ¿QUIÉNES NO DEBEN REALIZAR LOS EJERCICIOS?

- Fracturas no consolidadas
- Hipoglicemia
- Hipertensión (no brazos por encima de los hombros)
- Falta de reposo



# MOVIMIENTO ARTICULAR

CONSISTE EN EJERCICIOS QUE PERMITEN LUBRICAR TODAS LAS ARTICULACIONES MEDIANTE MOVIMIENTOS DE FLEXIÓN, EXTENSIÓN, ABDUCCIÓN Y ADUCCIÓN. CADA MOVIMIENTO SE DEBE REALIZAR REPETIDAMENTE DURANTE MÍNIMO 8 VECES.

## Movimiento de Cabeza y Cuello



<b>Procedimiento</b>	Contraiga el cuello sin que el mentón se junte con el pecho e extienda el cuello sin que la cabeza se junte con la espalda.	
<b>Frecuencia</b>	Realizar 8 veces cada combinación	
<b>Procedimiento</b>	Gira la cabeza lentamente a la derecha y luego hacia la izquierda	
<b>Frecuencia</b>	Realizar 8 veces cada combinación	

Ilustración 6: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral  
Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)  
Elaborado por: Nicolás Villacís R

## Movimiento de Hombros


<b>Procedimiento</b>	Realice movimiento de hombros hacia adelante y hacia atrás	
<b>Frecuencia</b>	Sostener la posición durante 15 segundos y realizar 8 veces cada combinación	

Ilustración 7: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral  
Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)  
Elaborado por: Nicolás Villacís R

## Movimiento de Brazos y Codos

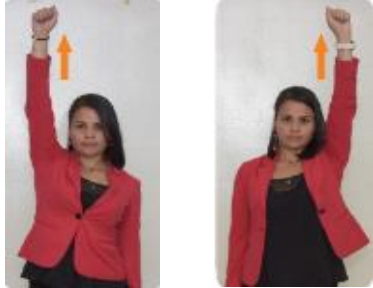
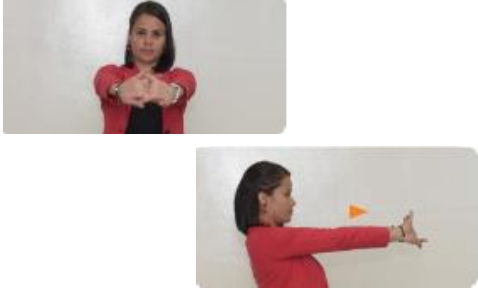
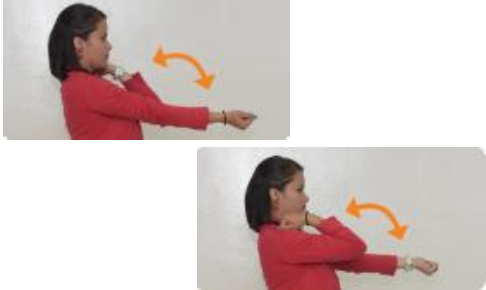

<p><b>Procedimiento</b> Realice movimientos de elevación de ambos brazos alternadamente</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostener la posición durante 15 segundos y realizar 8 veces cada combinación</p>	
<p><b>Procedimiento</b> Realice movimientos de extensión de brazos hacia al frente de forma conjunta</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostener la posición durante 15 segundos y realizar 8 veces cada combinación</p>	
<p><b>Procedimiento</b> Realice movimientos de flexión y extensión de codos alternadamente</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostener la posición durante 15 segundos y realizar 8 veces cada combinación</p>	

Ilustración 8: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral  
 Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)  
 Elaborado por: Nicolás Villacís R

## Movimiento de Muñecas y Dedos

<p><b>Procedimiento</b> Realice movimientos de abrir y cerrar las manos de forma conjunta</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostener la posición durante 15 segundos y realizar 8 veces cada combinación</p>	



<p><b>Procedimiento</b> Realice movimientos de abrir y cerrar, doblar y estirar los dedos</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostener la posición durante 15 segundos y realizar 8 veces cada combinación</p>	

Ilustración 9: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral  
Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)  
Elaborado por: Nicolás Villacís R

### Movimiento de Cadera


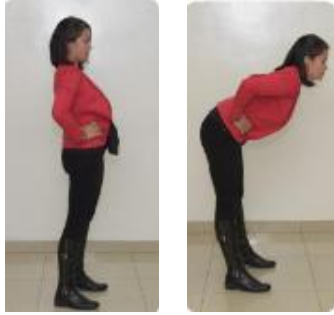
<p><b>Procedimiento</b> Realice movimientos de flexión, extensión e inclinaciones laterales de columna</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostener la posición durante 15 segundos y realizar 10 veces cada combinación</p>	

Ilustración 10: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral  
Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)  
Elaborado por: Nicolás Villacís R

## Movimiento y Fortalecimiento de Rodillas



<p><b>Procedimiento</b> Realice movimientos de flexión y extensión de rodillas de forma frontal y posterior.</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostener la posición durante 15 segundos y realizar 10 veces cada combinación</p>	
<p><b>Procedimiento</b> De pie extienda sus brazos hacia adelante y flexione las piernas, simulando que se sienta en el aire</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostener la posición durante 15 segundos y realizar 10 veces cada combinación</p>	

Ilustración 11: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral  
Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)  
Elaborado por: Nicolás Villacís R

## Movimiento de Pies


<p><b>Procedimiento</b> En posición de pie, alterne posturas de pararse de puntas y talones</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostener la posición durante 15 segundos y realizar 10 veces cada combinación</p>	

Ilustración 12: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral  
Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)  
Elaborado por: Nicolás Villacís R

# ESTIRAMIENTO MUSCULAR

CONSISTE Y SE ENCUENTRA ENFOCADO EN EL TRABAJO MUSCULAR DE TENSION Y DISTENSION, CADA POSTURA SE SOSTIENE POR 10 A 15 SEGUNDOS Y PUEDE REPETIRSE LA POSTURA SI LA PERSONA SIENTE LA NECESIDAD D HACERLO

## Estiramiento de Cabeza y Cuello




<b>Procedimiento</b>	Ponga la mano sobre el lado contrario de la cabeza y llévesela hasta el hombro del mismo sentido	
<b>Frecuencia</b>	Sostenga de 10 a 15 segundos	
<b>Procedimiento</b>	Con las manos entrelazadas por detrás de la cabeza, inhale y flexione la cabeza hacia abajo sin mover el tronco.	
<b>Frecuencia</b>	Sostenga de 10 a 15 segundos	

Ilustración 13: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral  
Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)  
Elaborado por: Nicolás Villacís R

## Estiramiento de Hombros y Brazos

<b>Procedimiento</b>	Eleve sus hombros a la altura de las orejas y vuelva a su posición original	
<b>Frecuencia</b>	Sostenga de 10 a 15 segundos	





<b>Procedimiento</b>	Con los brazos sobre la cabeza, sostenga el codo con la mano del brazo opuesto y lentamente recoja el codo hacia el cuello.	
<b>Frecuencia</b>	Sostenga de 10 a 15 segundos	
<b>Procedimiento</b>	Coloque su brazo a la altura del hombro contrario y tire ayudándose de las manos	
<b>Frecuencia</b>	Sostenga de 10 a 15 segundos	
<b>Procedimiento</b>	Mueva los hombros hacia arriba y hacia atrás y luego hacia abajo y hacia adelante	
<b>Frecuencia</b>	Sostenga de 10 a 15 segundos	
<b>Procedimiento</b>	Entrelace las manos con la palmas hacia adelante y estire los brazos hacia el frente	
<b>Frecuencia</b>	Sostenga de 10 a 15 segundos	

Ilustración 14: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral  
Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)  
Elaborado por: Nicolás Villacís R

## Estiramiento de Muñeca, Manos y Dedos



<p><b>Procedimiento</b> Contraer y relajar las manos</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostenga de 10 a 15 segundos</p>	

Ilustración 15: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral  
 Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)  
 Elaborado por: Nicolás Villacís R

## Estiramiento de Espalda y Abdomen




<p><b>Procedimiento</b> Con las piernas separadas, incline el cuerpo hacia un lado, puede ayudarse cogiendo el codo con la mano esto alternadamente.</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostenga de 10 a 15 segundos</p>	
<p><b>Procedimiento</b> Levante los brazos alternadamente e inclínelos hacia el lado contrario, repita con el brazo contrario</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostenga de 10 a 15 segundos</p>	
<p><b>Procedimiento</b> Rote el tronco hacia la derecha y hacia la izquierda alternadamente</p>	
<p><b>Frecuencia</b> Sostenga de 10 a 15 segundos</p>	

Ilustración 16: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral  
 Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)  
 Elaborado por: Nicolás Villacís R



## Estiramiento de Cadera y Miembros Inferiores




<b>Procedimiento</b>	Coloque las piernas separadas, flexione una pierna y mueva el cuerpo hacia ese lado	
<b>Frecuencia</b>	Sostenga de 10 a 15 segundos	
<b>Procedimiento</b>	Parece con una pierna estirada y otra flexionada e intente aproximar la pelvis al suelo lo máximo posible, repita la acción con la otra pierna.	
<b>Frecuencia</b>	Sostenga de 10 a 15 segundos	
<b>Procedimiento</b>	Realice una caminata marcando las puntas y los talones y de igual forma con el borde interno y externo	
<b>Frecuencia</b>	Sostenga de 10 a 15 segundos	

Ilustración 17: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral


Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)

Elaborado por: Nicolás Villacís R

# GIMNASIA CEREBRAL

CONSISTE EN EJERCICIOS CENTRADOS EN LA MENTE DE LAS PERSONAS CON EL OBJETIVO DE MEJORAR LA CAPACIDAD DE ATENCIÓN, RELAJAMIENTO DE LAS ACTIVIDADES LABORALES Y COTIDIANAS, MEJORAR LA CONCENTRACIÓN Y DESARROLLA LA IMAGINACIÓN

## Actividades de Gimnasia Cerebral

<p><b>Actividad</b> Encuentra el dibujo que se repite</p>	
<p><b>Actividad</b> Observe la imagen y pronuncia el color más no lo que diga</p>	<p>AMARILLO AZUL NARANJA          NEGRO ROJO VERDE          MORADO AMARILLO ROJO          NARANJA VERDE NEGRO          AZUL ROJO MORADO          VERDE AZUL NARANJA</p>
<p><b>Actividad</b> Adivine el refrán</p>	<p>1. 🐎 🎁 🚫 👁️ 👁️ 😬          2. + 💡 🍅 🙅 👤 🙅 🍅          3. 😬 ? 🗡️ 🐱          4. 🐕 👗 🙅 🙅 🐱</p>
<p><b>Actividad</b> Identifica el número de triángulos que más se repita el color</p>	

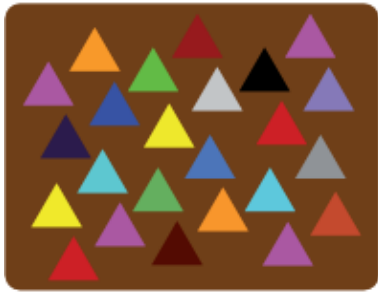



	
<b>Actividad</b> Encuentre el número con mayor repeticiones	
<b>Actividad</b> Encuentra el dibujo que más se repite	
<b>Actividad</b> Encuentre la cara distinta	

Ilustración 18: Guía de Ejercicios de Pausas Activas y Gimnasia Cerebral  
Fuente: (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, 2017)  
Elaborado por: Nicolás Villacís R

## PRESUPUESTO

**Institución:** Empresa Consorcio Sandry en la Ciudad de Quito

**Horas por Taller:** 1 hora y 30 minutos por cada taller

**Beneficiarios Directos:** Personal operativo y administrativo

**Días de Ejecución:** sábados pasando 1 semana de 8am a 9:30am

**Responsable:** Nicolás Villacís R.

**Tabla 9**  
*Presupuesto de Propuesta*

<b>Presupuesto</b>		
<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
1	Computador	\$0.00
1	Proyector	\$0.00
1	Marcador	\$0.00
1	Pizarra	\$0.00
25	Vasos	\$1.00
50	Hojas Recicladadas	\$0.00
25	Pelotas de ping pong	\$2.00
100	Hojas	\$1.00
12	Esferos	\$3.00
20	Impresiones	\$2.50
15	Cuerda/Cordón	\$1.25
15	Botellas pequeñas	\$3.00
<b>TOTAL:</b>		<b>\$13.75</b>

Tabla 9: Presupuesto de Propuesta  
Fuente: Investigación  
Elaborado por: Nicolás Villacís R.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Medina , M. A., Pérez Domínguez , F. J., & Madriz, D. (2012). Incentivos laborales como aporte a la productividad y a la calidad de servicio en las empresas del rubro farmacias. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nueva Tendencia*, 3(9), 33-48. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215026158003.pdf>
- Andrews, & Withey. (1976). Social Indicators of Well-Being:Americans Perceptions of Life Quality. *Plenum Press*.
- Arciniega, L., & Gonzales, L. (2006). What is the influence of work values relative to othervariables in the development of organizational commitment? *Revista de Psicología Social*,2006, 21 (1), 35-50.
- Avia, & Vásquez. (1998). Optimismo inteligente. Psicología de las emociones positivas. *Alianza Editorial*.
- Barley, & Kunda. (1992). Estructura y diseño vs lealtad y sentimiento: oleadas de ideologías racionales y normativas de control en el discurso gerencial. *en Tecnología Administrativa*, IX(20), 135-192.
- Bayona , C., Goñi, S., & Madorrán , C. (2000). Compromiso organizacional implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, 139 - 149. .
- Betanzos, D. N., & Paz, R. F. (2007). Análisis Psicométrico del Compromiso Organizacional como variable actitudinal. *Anales de Psicología*, 23(2), 207-215. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16723205>
- Blanch, J. M. (2012-2016). Reflexiones sobre Baremación de las escalas del qCT (bloques 1-3) y del qBL (bloques 9-11). *Documento interno del grupo de trabajo*, 11-17.
- Blanch, J. M., Sahagún, M., Cantera, L., & Cervantes, G. (2010). Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2), 157-170. Retrieved from [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1576-59622010000200007](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622010000200007)
- Blau, G. J., & Boal, K. R. (1987). Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism. *Academy of management review*, 12(2), 290. Retrieved from <https://bit.ly/2Mkh830>

- Bosquez Gurumendi, J. M. (2015). *Diseño de un plan estratégico para la constructora REJUAWA CONSTRUCCIONES S.A. y su influencia con el compromiso organizacional*". Retrieved from Repositorio Universidad Central del Ecuador:  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7632/1/T-UCE-0007-353i.pdf>
- Brocho, C. (1999). *Clima Organizacional y su relación con la Satisfacción laboral en una organización de educación superior*. Retrieved from Repositorio Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez.
- Bustamante , M. A., Palma, Á. B., & Peñailillo, A. S. (2002). Modelos mentales: análisis comparativo de liderazgo y aprendizaje de los estudiantes de empresariales de pregrado de las Universidades de Talca, Chile y Göttingen, Alemania. *In Forum Empresarial (Vol. 7, No. 2, pp. 30-54). Centro de Investigaciones Comerciales e Iniciativas Académicas.*
- Caiza Llumiquinga, D. E. (2019). *Componentes del bienestar psicológico que se encuentran disminuidos en los adultos mayores del Programa Universidad del Adulto Mayor en el período octubre 2018-marzo 2019*. Retrieved from Repositorio Universidad Central del Ecuador:  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/18653/1/T-UCE-0007-CPS-132.pdf>
- Calderón, G., Murillo , S., & Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración. , 16(25), 109-137*. Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>
- Cevallos, J. P. (2012). *DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL Y DISEÑO DE UN PLAN DE INTERVENTORÍA EN LA EMPRESA CARLISNACKS CIA.LTDA. Quito, Ecuador*. Retrieved from Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador:  
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/6796/12.P03.000354.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2004). *Gestión del Talento Humano, (5ta. Edición). Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill. .*
- Chiquinga Lopez, A. I., & Zárate Herrería , P. C. (2015). Diseño de un modelo para el desarrollo del compromiso laboral y empresarial aplicado la empresa "STEM". *Universidad Politecnica Salesiana.*
- Dávila de Leon, C., & Jiménez Garcia, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso: predicción del bienestar. *Revista de Psicología (PUCP),*

32(2), 271-302. Retrieved from  
<http://www.scielo.org.pe/pdf/psico/v32n2/a04v32n2.pdf>

del Pino Matute, E., Canosa, A. A., Calzada, I., Colino, Pulido, León, M., & Fernandez, L. M. (2016). Los Estados de Bienestar en la encrucijada. *Tecnos*.

Díaz Muñoz, R., Arroyo Varela, S. R., & Rodríguez Rodríguez, J. (1999). *Tiempo de trabajo no realizado: Ausentismo y Absentismo*. Retrieved from Repositorio Universidad de Malaga:  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/565187.pdf>

Díaz, D., Rodríguez, R., Blanco, A., Moreno, B., Gallardo, I., Valle, C., & Dierendonck, D. (2006). Adaptación española de las escalas de bienestar psicológico de Ryff. *Psicothema*, , 18(3), 572-577. Retrieved from  
<https://www.unioviado.es/reunido/index.php/PST/article/view/8474/8338>

Diener, E. (1994). El bienestar subjetivo. *Intervención Psicosocial* . 3, 67-113.

Duarte, T., & Jiménez, R. (2007). Aproximación a la teoría del bienestar. *Scientia et Technica Año XIII*, 37, 305-310. Retrieved from  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4787482.pdf>

Durán Naveda, J. P. (2018). *EVALUACIÓN DE LOS NIVELES DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y PROPUESTA DE INTERVENCIÓN PARA EL CLUSTER ECUADOR & PERÚ DE OEHRINGER INGELHEIM PARA EL AÑO 2017 - 2018*. Retrieved from Repositorio Pontífica Universidad Católica del Ecuador:  
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/16369/Disertaci%c3%b3n%20Patricia%20Dur%c3%a1n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Figueroa, C. A. (2016). *Propiedades Psicométricas del Cuestionario de Compromiso Organizacional en Trabajadores Públicos de la Región La Libertad*. Retrieved from Repositorio Universidad César Vallejo:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/263/figueroa\\_dc.pdf;jsessionid=E133CB8A4576972E6950BDEE1332315C?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/263/figueroa_dc.pdf;jsessionid=E133CB8A4576972E6950BDEE1332315C?sequence=1)

Gavilán, D., Fernandez-Lores, S., & Avello, M. (2014). Medir el compromiso, el nuevo must de RRHH. *Madrid: Tatum*.

Gutiérrez Reyna, J. A. (2017). *Teoría X y teoría Y de Mcgregor*. Retrieved from Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/teoria-x-y-teoria-y-de-mcgregor.html>

Hernández, G. C., Galvis, S. M., & Narváez, K. Y. (2003). Cultura Organizacional y Bienestar Laboral. *Cuadernos de Administración*,

16(25), 109-137. Retrieved from  
<https://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>

Hurtado Arrieta, M. (2017). *Bases conceptuales del Compromiso Organizacional. Una visión de implicación, según Meyer y Allen, y su medición en dos empresas del Sector Retail de Piura*. Retrieved from Repositorio Institucional PIRHUA: <https://hdl.handle.net/11042/2883>

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. (2017, Octubre). *Publicación Cartilla de Pausas Activas 2018*. Retrieved from Instituto Colombiano de Bienestar Familiar :  
[https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/procesos/pu1.pg6\\_.gth\\_publicacion\\_cartilla\\_pausas\\_activas\\_2018\\_v1.pdf](https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/procesos/pu1.pg6_.gth_publicacion_cartilla_pausas_activas_2018_v1.pdf)

Keyes, C., Shmotkin, D., & Ryff, C. (2002). Optimizing well-being: the empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 1007-1022.

Lopez Salinas, S. J. (2015). *BIENESTAR LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE UNA EMPRESA PORTUARIA DE ESCUINTLA*. Retrieved from Repositorio Universidad Rafael Landívar:  
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Lopez-Shelvy.pdf>

López, C. (2001). Teoría X y Teoría Y de Douglas McGregor, su funcionamiento. *Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-x-y-teoria-y-de-douglas-mcgregor-sus-fundamentos/>*.

Marquina Vergara, C. F. (2013). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en empleados de una Universidad privada de Lima. *Revista científica de Ciencias de la Salud*, 6(1), 32-42. Retrieved from  
<https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/RCCS/article/view/113/122>

Martínez, J. M. (2004). *Estrés Laboral. Guía para empresarios y empleados. Prentice Hall-Financial Times*.

McGregor. (1960). Las Teorías "X" e "Y" de McGregor 1960. *Recuperado de [https://servicios.educarm.es/templates/portal/images/ficheros/etapasEducativas/secundaria/16/secciones/270/contenidos/5880/teoria\\_x\\_e\\_y\\_teorias\\_](https://servicios.educarm.es/templates/portal/images/ficheros/etapasEducativas/secundaria/16/secciones/270/contenidos/5880/teoria_x_e_y_teorias_)*

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory research and application*. Sage Publications Inc. Thousand Oaks, CA. : Sage Publications.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.



- Mi Empresa es Saludable. (2018). *¿Qué es la teoría X e Y de McGregor?*  
Retrieved from Empresas Saludables:  
<https://www.miempresaessaludable.com/bienestar-emocional/articulo/que-es-la-teoria-x-y-mcgregor>
- Minango Jerez, V. C. (2016). *Relación entre el Clima y el Compromiso Organizacional en la empresa INGESA S.A. en el personal del Área de Costura de Tess en el período Abril 2015 Septiembre 2015*. Retrieved from Repositorio Universidad Central del Ecuador:  
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7327/1/T-UCE-0007-409i.pdf>
- Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2014). Buenas prácticas para mejorar el bienestar laboral en las empresas. *Mutua de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales de la Seguridad Social*.
- MINSA. (2009). Metodología para el Estudio de Clima Organizacional. *Perú: Dirección General de Salud de las Personas*.
- Montoya , E. (2014). Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center. *Repositorio Académico UPC*.
- Moreno , B., & Hernández, E. (2013). Salud Laboral. Madrid, España:. *Ediciones Pirámide*. Retrieved from  
<http://www.wont.uji.es/WebSite/es/publicaciones/category/23-2013?download=93:salud-laboral-riesgos-laborales-psicosociales-y-bienestar-laboral-la-adiccion-al-trabajo>
- Muñoz, C. (2007). Perspectiva psicológica del bienestar subjetivo. *Psicogente Recuperado*  
<http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co:82/rdigital/psicogente/index.php/psi>.
- Nieto Hidalgo, E. E. (2017). ANÁLISIS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CENTRAL TÉCNICO, EN EL AÑO 2017. *Pontífica Universidad Católica del Ecuador*.
- Oramas, A., Santana, S., & Vergara, A. (2006). El bienestar psicológico, un indicador positivo de la salud mental. *Revista cubana de salud y trabajo*, , 7(1-2), 34-39. Retrieved from  
<http://roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/1424/1/Bienestar%20Psicologico...Salud%20Mental.pdf>

- Ortiz, J., & Castro, M. (2009). Bienestar psicológico de los adultos mayores, su relación con la autoestima y la autoeficacia. *Contribución de enfermería. Ciencia y Enfermería.*, 15(1), 25-31. Retrieved from <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cienf/v15n1/art04.pdf>
- Ouchi, W. (1970). La Teoría "Z" de William Ouchi. *Recuperado de [https://servicios.educarm.es/templates/portal/images/ficheros/etapasEducativas/secundaria/16/secciones/270/contenidos/5880/teoria\\_x\\_e\\_y\\_teoriaz.pdf](https://servicios.educarm.es/templates/portal/images/ficheros/etapasEducativas/secundaria/16/secciones/270/contenidos/5880/teoria_x_e_y_teoriaz.pdf)*.
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2009). *Definición de bienestar*. Retrieved from Definición.de: <https://definicion.de/bienestar/>
- Ramírez, G. (2013). Liderazgo organizacional. Un desafío permanente. *Editor Revista Universidad & Empresa (U&E) Universidad del Rosario*, 5-11.
- Rath, T., & Harter, J. (2011). La ciencia del bienestar: Los 5 elementos esenciales. *Alenta Editorial*. Retrieved from <https://books.google.es/books?id=EPMZ7cpS4aYC&printsec=frontcover&dq=bienestar&hl=es#v=onepage&q=bienestar&f=false>
- Ríos, M., & Sánchez, M. (2017). <Estrategias de compensación y su relación con el Compromiso Organizacional en los docentes de las Instituciones de Educación Superior en México. *México: Iberoamerican Journal of Strategic Management*.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (1996). *Administración. Prentice-Hall Hispanoamericana, S. A.*, 5.
- Rodriguez, M., Salvador, Boada, González, & Agulló. (2007). La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional. *Psicothema*, 19(3). Retrieved from <https://www.redalyc.org/pdf/727/72719306.pdf>
- Rueda Sosa, F. N. (2013). *Influencia del estado nutricional sobre los efectos colaterales que pueden presentar las personas viviendo con VIH/SIDA que reciben tratamiento antiretroviral en el Hospital General Enrique Garcés*. Retrieved from Repositorio Pontificia Universidad Católica del Ecuador: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/5973/T-PUCE-6246.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual review of psychology*, 52(1), 141-166.

- Ryff C., & Keyes, C. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of Personality and Social Psychology.* , 69, 719-727.
- Sifuentes García, G. M., Ortega Lazalde, J., & González Peyro, I. A. (2012). *El compromiso organizacional y la satisfacción y bienestar laboral en las empresas constructoras afiliadas a la Cámara Mexicana de la Industria y la Construcción del Estado de Durango*. Retrieved from Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvii/docs/C12.pdf>
- Sonal, P., & Shine, D. (2013). A Study of Engagement at Work: What drives Employee Engagement? *European Journal of Commerce and Management Research (EJCMR)* , , 155-168.
- Talent Management. (2015). Compromiso y fidelización de colaboradores clave ROPU SA. *Talent Management Building Potencial*, 1-30.
- Tercero Chicaiza, M. K. (2018). *EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA CORPORACIÓN GRUPO HERDOIZA, EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA, CANTÓN AMBATO*". Retrieved from Repositorio Universidad Tecnológica Indoamerica: [repositorio.uti.edu.ec](http://repositorio.uti.edu.ec)
- Tripiana, J., & Llorens, S. (2015). Fomentando empleados engaged: el rol del líder y de la autoeficacia. *Redalyc*, 636-644.
- UP SPAIN. (2017). *Incentivos no monetarios; más allá del salario*. Retrieved from UP SPAIN: <https://www.up-spain.com/blog/incentivos-no-monetarios-mas-alla-salario/>
- Zubieta, E., Muratori, M., & Fernández, O. (2012). Bienestar subjetivo y psicosocial: explorando diferencias de género. *Salud & Sociedad: Investigaciones en psicología de la salud y psicología social*, 3(1), 66-76.
- Zurita, M., Ramirez, M., Quesada, J., Quesada, M., Ruiz, B., & Manzano, J. (2014). COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA MUESTRA DE TRABAJADORES DE LOS JUZGADOS DE GRANADA. *Reidocrea*, 3(3), 17-25. Retrieved from <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/31291/ReiDoCrea-Vol.3-Art.3-Zurita-Ramirez-Quesada-Quesada-Ruiz-Manzano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



**CUESTIONARIO DE BIENESTAR LABORAL GENERAL**

<b>Edad:</b>	<input type="checkbox"/> 18-25	<input type="checkbox"/> 26-35	<input type="checkbox"/> 36-45	<input type="checkbox"/> 45- en adelante	
<b>Sexo:</b>	<input type="checkbox"/> Masculino		<input type="checkbox"/> Femenino		
<b>Estado Civil:</b>	<input type="checkbox"/> Soltero	<input type="checkbox"/> Casado	<input type="checkbox"/> Unión Libre	<input type="checkbox"/> Divorciado	<input type="checkbox"/> Viudo
<b>Cargo:</b>	<input type="checkbox"/> Polifuncional	<input type="checkbox"/> Cajero	<input type="checkbox"/> Administrador	<input type="checkbox"/> Supervisor	
<b>Antigüedad:</b>	<input type="checkbox"/> 0-1 año	<input type="checkbox"/> 1-3 años	<input type="checkbox"/> 3-5 años	<input type="checkbox"/> 5- en adelante años	
<b>Local:</b>	<input type="checkbox"/> CCNU	<input type="checkbox"/> Carapungo	<input type="checkbox"/> Carcelén	<input type="checkbox"/> Floreana	
	<input type="checkbox"/> 12 de Octubre	<input type="checkbox"/> Villaflores	<input type="checkbox"/> Quitumbe		

**Factor de Bienestar Psicosocial**

**Escala de Afectos**

Instrucciones: Rodee el número elegido

*Actualmente, en mi trabajo, siento:*

Insatisfacción	1	2	3	4	5	6	7	Satisfacción
Inseguridad	1	2	3	4	5	6	7	Seguridad
Intranquilidad	1	2	3	4	5	6	7	Tranquilidad
Impotencia	1	2	3	4	5	6	7	Potencia
Malestar	1	2	3	4	5	6	7	Bienestar
Deseo de cambios	1	2	3	4	5	6	7	Confianza

**Escala de Competencias**

Instrucciones: Rodee el número elegido

*Actualmente, en mi trabajo, siento:*

Insensibilidad	1	2	3	4	5	6	7	Sensibilidad
Irracionalidad	1	2	3	4	5	6	7	Racionalidad
Incompetencia	1	2	3	4	5	6	7	Competencia
Inmoralidad	1	2	3	4	5	6	7	Moralidad
Maldad	1	2	3	4	5	6	7	Bondad
Fracaso	1	2	3	4	5	6	7	Éxito
Incapacidad	1	2	3	4	5	6	7	Capacidad
Pesimismo	1	2	3	4	5	6	7	Optimismo
Ineficacia	1	2	3	4	5	6	7	Eficacia
Inutilidad	1	2	3	4	5	6	7	Utilidad

**Escala de Expectativas**

Instrucciones: Rodee el número elegido

[-/+]

Está(n) bajando	1	2	3	4	5	6	7	Está(n) subiendo
-----------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

*En mi trayectoria laboral:*

Mi motivación por el trabajo	1	2	3	4	5	6	7
Mi identificación con los valores de la organización	1	2	3	4	5	6	7
Mi rendimiento profesional	1	2	3	4	5	6	7
Mi capacidad de gestión de mi carga de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
La calidad de mis condiciones de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
Mi autoestima profesional	1	2	3	4	5	6	7
La cordialidad en mi ambiente social de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
La conciliación de mi trabajo con mi vida privada	1	2	3	4	5	6	7
Mi confianza en mi futuro profesional	1	2	3	4	5	6	7
Mi calidad de vida laboral	1	2	3	4	5	6	7
El sentido de mi trabajo	1	2	3	4	5	6	7
Mi acatamiento de las pautas de la dirección	1	2	3	4	5	6	7
Mi estado de ánimo laboral	1	2	3	4	5	6	7
Mis oportunidades de promoción laboral	1	2	3	4	5	6	7
Mi sensación de seguridad en el trabajo	1	2	3	4	5	6	7

## ANEXOS

Mi participación en las decisiones de la organización	1	2	3	4	5	6	7
Mi satisfacción con el trabajo	1	2	3	4	5	6	7
Mi realización profesional	1	2	3	4	5	6	7
El nivel de excelencia de mi organización	1	2	3	4	5	6	7
Mi eficacia profesional	1	2	3	4	5	6	7
Mi compromiso con el trabajo	1	2	3	4	5	6	7
Mis competencias profesionales	1	2	3	4	5	6	7

### Factor de Efectos Colaterales

#### Escala de Somatización

Instrucciones: Rodee el número elegido

Nunca	1	2	3	4	5	6	7	Siempre
-------	---	---	---	---	---	---	---	---------

*Actualmente, por causa de mi trabajo, siento:*

Trastornos digestivos	1	2	3	4	5	6	7
Dolores de cabeza	1	2	3	4	5	6	7
Insomnio	1	2	3	4	5	6	7
Dolores de espalda	1	2	3	4	5	6	7
Tensiones musculares	1	2	3	4	5	6	7

#### Escala de Desgaste

Instrucciones: Rodee el número elegido

Nunca	1	2	3	4	5	6	7	Siempre
-------	---	---	---	---	---	---	---	---------

*Actualmente, por causa de mi trabajo, siento:*

Sobrecarga de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
Desgaste emocional	1	2	3	4	5	6	7
Agotamiento físico	1	2	3	4	5	6	7
Saturación mental	1	2	3	4	5	6	7

#### Escala de Alienación

Instrucciones: Rodee el número elegido

Nunca	1	2	3	4	5	6	7	Siempre
-------	---	---	---	---	---	---	---	---------

*Actualmente, por causa de mi trabajo, siento:*

Mal humor	1	2	3	4	5	6	7
Baja realización profesional	1	2	3	4	5	6	7
Trato despersonalizado	1	2	3	4	5	6	7
Frustración	1	2	3	4	5	6	7



**CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

**INSTRUCCIONES:**

A continuación se ofrece una serie de afirmaciones que representan los sentimientos que las personas podrían tener acerca de la empresa u organización para la que trabajan. Por favor indique el grado De Acuerdo o Desacuerdo con cada afirmación que aparece en la parte superior del cuestionario. Marque con una X su número de elección, y trate de contestar sin consultar a otra persona y de acuerdo al enunciado. No existen respuestas correctas o incorrectas. Por favor sea sincero.

La escala de siete puntos es la siguiente:

AFIRMACIONES	PUNTAJE
Totalmente de Acuerdo (TDA)	7
De Acuerdo (DA)	6
Levemente de Acuerdo (LA)	5
Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo (NA / ND)	4
Levemente en Desacuerdo (LD)	3
En Desacuerdo (ED)	2
Totalmente en Desacuerdo (TED)	1

	TED 1	ED 2	LD 3	NA 4	LA 5	DA 6	TDA 7
1. Me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en esta organización.							
2. En realidad siento como si los problemas de esta organización fueran los míos.							
3. No tengo un fuerte sentido de pertenencia con esta organización.							
4. No me siento emocionalmente ligado a la organización.							
5. No me siento como "parte de la familia" en esta organización.							
6. Esta organización tiene un gran significado personal para mí.							
7. Por ahora, permanecer en esta organización refleja tanto necesidad como deseo.							
8. Sería muy difícil para mí dejar mi organización ahora, incluso si deseara hacerlo.							
9. Gran parte de mi vida sería afectada, si decidiera dejar la organización en la que trabajo ahora.							
10. Siento que tengo muy pocas opciones si considerará dejar esta organización.							
11. Si no hubiera invertido tanto de mí en esta organización, yo podría considerar trabajar en otro lugar.							
12. Una de las consecuencias negativas de dejar esta organización sería la escasez de otras alternativas disponibles							
13. No siento ninguna obligación de permanecer en mi trabajo actual.							
14. Incluso si recibiera beneficios, yo siento que dejar la organización ahora no sería lo correcto.							
15. Me sentiría culpable si dejo mi organización ahora.							
16. La organización donde trabajo merece mi lealtad.							
17. No dejaría mi organización ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.							
18. Siento que le debo mucho a esta organización.							