

**Diseño de un Programa de Bienestar Laboral que Mejore las Condiciones del  
Personal del Hotel Dorado Plaza en la Ciudad de Cartagena**

**Sissy Alexandra Cuello de la Ossa**

**Universidad Antonio Nariño  
Facultad de Ciencias de Psicología  
Programa de Psicología  
2020**

**Diseño de un Programa de Bienestar Laboral que Mejore las Condiciones del Personal del  
Hotel Dorado Plaza en la Ciudad de Cartagena**

**Sissy Alexandra Cuello de la Ossa**

**En cumplimiento de los requisitos para optar el título de psicóloga**

**Dirigido por: Dra. Maribel Pérez Ortiz**

**Universidad Antonio Nariño  
Facultad de Ciencias de Psicología  
Programa de Psicología**

**2020**

### **Dedicatoria**

Esta tesis la dedico con todo mi corazón a mi esposo William, por creer en mi capacidad, por ser mi ejemplo principal para la construcción de mi vida profesional forjando en mí, bases de responsabilidad y siendo mi apoyo y motor diario para querer ser mejor.

## **Agradecimientos**

Gracias a Dios por permitirme tener y disfrutar a mi familia, Gracias a mi esposo y a mis hijos por ser los principales motores de mis sueños, gracias a ellos por confiar, creer y apoyarme cada día a lo largo de mi carrera.

Gracias a mi madre por siempre desear y anhelar lo mejor para mi vida y por estar conmigo en estos momentos.

Gracias a la vida por este triunfo y por demostrarme día a día lo hermosa que es, gracias a todos mis docentes y demás personas que apoyaron y guiaron la realización de esta tesis

No ha sido sencillo el camino, pero gracias a su aporte, a su amor y a su inmensa bondad, lo complicado de llegar a esta meta se ha notado menos. Les agradezco y por eso los hago presente a todos en estos momentos.

## Tabla de Contenidos

	<b>Pág.</b>
Introducción .....	14
Planteamiento del Problema .....	16
Formulación del Problema .....	18
Objetivos .....	19
Objetivo General .....	19
Objetivos Específicos.....	19
Justificación .....	20
Marco Teórico.....	22
Antecedentes Investigativos.....	22
Antecedentes Investigativos a Nivel Nacional .....	22
Antecedentes Investigativos a Nivel Internacional.....	25
Bienestar Laboral .....	28
Factores presentes en el Bienestar Laboral.....	29
Bienestar Social .....	30
Calidad de Vida Laboral .....	31
Componentes del Sistema de Trabajo.....	32
Marco Conceptual.....	34
Bienestar Laboral .....	34
Bienestar Social .....	34
Calidad de Vida.....	34
Calidad de Vida Laboral .....	34
Marco Legal .....	35
Diseño Metodológico.....	37
Tipo y Método de Estudio.....	37
Población y Muestra .....	39
Población.....	39
Muestra .....	39

Fuentes de Información.....	42
Fuentes primarias .....	42
Fuentes secundaria .....	42
Tratamiento de la Información.....	42
Instrumento para la Medición .....	43
Marco Contextual.....	44
Generalidades.....	44
Misión .....	44
Visión .....	44
Política de Conducta .....	45
Política Integral.....	45
Objetivos Estratégicos .....	46
Principios o Valores .....	46
Principios .....	46
Valores .....	47
Procedimiento Metodológico.....	49
Construcción de los instrumentos de investigación .....	49
En el proceso de análisis de los resultados de la encuesta y entrevista aplicado al personal .....	49
Definición los componentes y estrategias que se desarrollaran en el programa de bienestar laboral. ....	50
Definir y planificar el programa y sus proyectos a ejecutar .....	50
Análisis de los Resultados .....	53
Entrevista a Personal de Cargo Superior para el Diseño de un Programa de Bienestar Laboral para el Hotel Dorado Plaza de Cartagena .....	53
Entrevista .....	53
Preguntas de la encuesta y respuesta grupal .....	54
Encuesta .....	57
Población y Muestra .....	58
Tratamiento de la Información Primaria Recolectada .....	58
Análisis del Bienestar Psico-social en Empleados del hotel Dorado plaza de Cartagena de Indias .....	58

Cuestionario .....	58
Propuesta Programa de Bienestar Laboral .....	78
Objetivos .....	78
Alcance .....	78
Actividades .....	78
Actividades que fortalezcan el bienestar laboral y la calidad de vida de los trabajadores del Hotel Dorado Plaza.....	78
Plan de Bienestar Laboral, como una estrategia para el fortalecimiento de la gestión en los procesos, que genere sentido de pertenencia a los colaboradores del Hotel Dorado Plaza. ....	80
Conclusiones .....	83
Recomendaciones .....	85
Bibliografía .....	86
Anexos .....	92

## Lista de Figura

	<b>Pág.</b>
Figura 1 Mapa de procesos Hotel Dorado Plaza.....	48
Figura 2 Estructura orgánica Hotel Dorado Plaza Cartagena .....	48



## Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Características de los componentes del sistema de trabajo.....	33
Tabla 2 Funcionarios del Hotel Dorado Plaza .....	41
Tabla 3. ....	51
Tabla 4 Planes de incentivos para motivar a su personal.....	59
Tabla 5. Frecuencia de incentiva a funcionarios.....	60
Tabla 6 Programa de salud ocupacional para promoción y prevención de la salud física y mental .....	61
Tabla 7 El líder incita a la motivación y a la efectividad organizacional .....	63
Tabla 8 Desarrollo de actividades recreativas y deportivas para evitar la monotonía y el estrés. 64	
Tabla 8 Se percibe un ambiente sano, basado en valores y en una cultura de trabajo en equipo . 65	
Tabla 10 Su jefe maneja la comunicación a puertas abiertas.....	66
Tabla 11 Existencia de un plan de capacitación la mejora continua y desarrollo personal de empleados .....	68
Tabla 12 Interés por la salud protección y seguridad de los empleados .....	69
Tabla 13 Oportunidades de ascenso.....	70
Tabla 14 Planes de beneficios para funcionarios.....	71
Tabla 16 Las políticas internas generan sentido de pertenencia y fidelidad en los empleados. ....	72
Tabla 16. Se observan conflictos internos en las áreas de trabajo .....	74
Tabla 17 En los cambios internos, tienen en cuenta la opinión de los trabajadores .....	75

## Lista de Gráficos

	<b>Pág.</b>
Gráfico 1 Planes de incentivos para motivar a su personal .....	59
Gráfico 2 Frecuencia de incentiva a funcionarios.....	60
Gráfico 3. Programa de salud ocupacional para promoción y prevención de la salud física y mental .....	62
Gráfico 4 El líder incita a la motivación y a la efectividad organizacional.....	63
Gráfico 5 Desarrollo de actividades recreativas y deportivas para evitar la monotonía y el estrés. .....	64
Gráfico 6 Se percibe un ambiente sano, basado en valores y en una cultura de trabajo en equipo .....	66
Gráfico 7 Su jefe maneja la comunicación a puertas abiertas. ....	67
Gráfico 8 Existencia de un plan de capacitación la mejora continua y desarrollo personal de empleados .....	68
Gráfico 9. Interés por la salud protección y seguridad de los empleados.....	69
Gráfico 10. Oportunidades de ascenso.....	70
Gráfico 11. Planes de beneficios para funcionarios.....	71
Gráfico 12 Las políticas internas generan sentido de pertenencia y fidelidad en los empleados. 73	73
Gráfico 13 Se observan conflictos internos en las áreas de trabajo.....	74
Gráfico 14 En los cambios internos, tienen en cuenta la opinión de los trabajadores.....	75

**Lista de Anexos**

	<b>Pág.</b>
Anexo 1 Encuesta para el diseño de un programa de bienestar laboral para el hotel dorado plaza de Cartagena.....	92
Anexo 2. Entrevista a gerente y jefes de proceso. ....	95

## Resumen

Este proyecto tiene como finalidad diseñar un programa de bienestar laboral para mejorar la calidad de vida y las condiciones de los trabajadores del Hotel Dorado Plaza ubicado en la ciudad de Cartagena. A lo largo del trabajo se abordaron las principales teorías que respaldan y sustentan este proyecto de investigación.

La presente investigación es de carácter proyectivo, la cual consiste en la elaboración de una propuesta, un plan o procedimiento, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de una institución, en un área particular del conocimiento. Se realizaron entrevistas semiestructuradas, cuestionarios, los cuales estas técnicas e instrumentos fueron de gran utilidad para recoger información proveniente de los empleados de la empresa. Se encontraron muchas falencias dentro de la empresa, la cual amerita diseñar un programa de bienestar laboral.

Como conclusión se puede extraer, la calidad de vida debe ser el foco de atención dentro de las organizaciones, en nuestro caso el Hotel Dorado Plaza tiene como obligación brindar la atención especial a sus empleados para mejorar la calidad de vida de cada uno de ellos, a través de la implementación de planes o programas capaces de monitorear constantemente el estado físico, emocional, psicológico y económico de los colaboradores que forman parte de manera directa e indirecta en la empresa.

**Palabras claves:** Programa, Calidad de vida, bienestar laboral, calidad de vida laboral, programa.

### **Abstract**

The purpose of this research is to design an occupational wellness program to improve the quality of life and conditions of the workers of the Hotel Dorado Plaza located in the city of Cartagena. Throughout the work the main theories that answer and support this research project were addressed.

The present investigation is of a projective nature, which consists of the elaboration of a proposal, a plan or procedure, as a solution to a problem or need of a practical nature, whether of an institution, in a particular area of knowledge. Semi-structured interviews and questionnaires were carried out, in which these techniques and instruments were widely used to collect information from the company's employees. Many shortcomings were found within the company, which merited the design of a workplace wellness program.

As a conclusion can be drawn, the quality of life should be the focus of attention within the organizations, in our case the Hotel Dorado Plaza has the obligation to provide special attention to its employees to improve the quality of life of each of them, Through the implementation of plans or programs capable of constantly monitoring the physical, emotional, psychological and economic state of the collaborators who are directly and indirectly part of the company.

**Keywords:** Program, Quality of life, work well-being, quality of work life, program.

## **Introducción**

Primeramente, los empleados es el bien más relevante dentro de una empresa. Son ellos la cara o la tarjeta de presentación de las organizaciones, su actitud y aptitud afectan directamente la experiencia y satisfacción del consumidor o clientes. A pesar que, son pocas las empresas que escuchan las opiniones de sus empleados como parte de las iniciativas estrategias.

En la actualidad existen programas que ayudan a las organizaciones a identificar la importancia de poseer empleados, y a su vez, conocer las necesidades que ellos presentan para así, crear un programa que beneficie, no solo en ámbito económico, sino también velar en la salud del personal que forma parte de una empresa. En base a lo anterior, no se puede desvincular los objetivos, la misión y visión que tiene la empresa para prestar servicio a una sociedad determinada.

Se fundamentará la investigación en el Hotel Dorado Plaza, ubicado en la Ciudad de Cartagena, Distrito, Turístico y Cultural, perteneciente al Departamento de Bolívar, es una empresa especialidad en atender huéspedes de diferentes latitudes, clientes locales, interior e internacional (turistas).

La presente investigación tiene como objetivo diseñar Diseño de un Programa de bienestar laboral que mejore las condiciones del personal del Hotel Dorado Plaza En La Ciudad De Cartagena. Para tal acción, previamente se realizó una revisión exhaustiva de diferentes autores o documentos directamente relacionado con las teorías y conceptos basados en la elaboración de programas para mejorar las condiciones de los funcionarios presentes en las organizaciones o empresas. Adicionalmente, se presentará una síntesis, la cual está caracterizada en presentar la estructura organizacional del Hotel Dorado Plaza, conocer la cantidad de personal que labora en dicha empresa. Asimismo, indagar sobre las necesidades de cada uno de ellos, también identificar si existen algún programa que beneficie al personal en general.

En consecuencia, la investigación está fundamentada bajo una metodología de carácter proyectivo, se pretende elaborar una propuesta o un plan para la mejoría o la solución de problemas y necesidad de tipo práctico.

## **Planteamiento del Problema**

En la actualidad, el mundo experimenta cada día más exigencias y requerimiento desde el punto de vista gerencial en cualquier organización; empresa o compañías. Estas deben brindar interés y gran preocupación por el bienestar de las personas que forman parte de estas organizaciones. Es decir, el personal laboral representa una de las piezas fundamentales para lograr los objetivos en que ha sido fundamentada la empresa, esto con el fin de aumentar la competitividad y el reconocimiento en el mercado.

A nivel organizacional, las empresas asumen como responsabilidad diseñar planes para mejorar constantemente el bienestar de los empleados, teniendo la noción que estos planes general gastos no remunerados a la empresa, y que, además genera pérdida de tiempo en las jornadas ordinarias que debe cumplir el personal dentro de la organización empresarial. Gracias a los diversos programas que se están ejecutando en las empresas a nivel mundial, se está erradicando categóricamente el pensamiento obsoleto de no realizar jornadas de capacitación y mejoramiento de todo el personal que conforma una empresa. Cabe mencionar que el bienestar laboral, Badillo y Grajales (2020) manifiestan que “es un proceso permanente, orientado a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del Personal Operativo y administrativos, en el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia” (pág. 2). Esto con el fin de seguir mejorando la capacidad laboral del personal, teniendo en cuenta elevar el nivel de satisfacción, eficacia, eficiencia y responsabilidad con los servicios que ejecuta el empleado dentro de la empresa.

Hay que mencionar, en Colombia el tema de bienestar laboral y social están supervisado por el Ministerio del Trabajo, haciendo relevancia en la importancia de ejecutar intervenciones en las empresas u organizaciones para disminuir, controlar o eliminar riesgos que puedan afectar



la calidad de vida los trabajadores. Igualmente, el Congreso de Colombia, a través de la Ley 1562 de 2012 busca mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el mismo, adicionalmente fomentar la cultura de un ambiente sano, un bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones. (Congreso de Colombia, 2012, pág. 1).

EL Hotel Dorado Plaza, se caracteriza por ser una empresa del sector turístico-hotelerero, que cuenta con más de 50 años de actividad en dicho sector en la ciudad de Cartagena de Indias, D.T. y C, adicionalmente, consta con la capacidad de servicio que esta soportada por 321 habitaciones y 1 salón de eventos con capacidad de albergar hasta 800 personas, maneja un sistema todo incluido; el hotel cuenta con un recurso humano de alrededor de 280 empleados, distribuidos en diferentes equipos del área administrativa, ventas, área operativa y demás. (Hotel Dorado Plaza, 2017). Esta organización ha venido creciendo año tras año, sus planes de desarrollo se han encaminado a mejorar y potencializar la oferta de sus servicios, con el objetivo de fidelizar a sus clientes tanto el interno como externo.

En los últimos años el área de recursos humanos del hotel ha detectado falencias en la ejecución de los procesos internos, igualmente actitudes de desmotivación y desanimo con las funciones de algunos funcionarios, lo cual repercute en los procesos internos, además los informes suministrados por los supervisores misionales del hotel notifican una serie de acciones negativas del personal operativo y de atención al cliente que afectan la gestión comercial y administrativa.

Así mismo, por parte de los mismos funcionarios de la empresa, se identifican una serie de quejas tendientes a la mejora en el desarrollo organizacional, dado que no cuentan con ningún tipo de incentivos ni con programas tendientes a generar motivación, además solicitan

reiteradamente que se les reconozcan algunos beneficios laborales teniendo en cuenta la antigüedad en la empresa y su grado de fidelidad con la misma.

Actualmente el Hotel Dorado Plaza no cuenta con un programa de bienestar laboral, que permita generar motivación y satisfacción en el trabajo, y que logre mantener la calidad del ambiente laboral de sus colaboradores, igualmente tampoco poseen un programa que aporte buenas condiciones de salud y el bienestar psicosocial a los empleados, con el fin de disminuir las causas de estrés laboral, aumentar las características del liderazgo, proactividad, relaciones sociales, desempeño de funciones, claridad de su rol, mayor participación, gestión del cambio, etc.

La alta gerencia del Hotel Dorado Plaza, debe tomar acciones para mejorar la calidad de vida de sus trabajadores a través de la implementación de un programa de bienestar laboral, como un modelo a seguir para mejorar y optimizar sus procesos internos, lograr la competitividad y el reconocimiento en el mercado.

### **Formulación del Problema**

¿Cómo construir un programa de bienestar laboral en el Hotel Dorado Plaza en la ciudad de Cartagena de Indias, que permita fortalecer las condiciones organizacionales de sus colaboradores?

## Objetivos

### Objetivo General

Proponer la construcción de un programa de bienestar laboral a través de herramientas que permita el mejoramiento en la calidad de vida de los trabajadores del Hotel Dorado Plaza ubicado en la ciudad Cartagena.

### Objetivos Específicos

- Construir instrumentos de recolección de información como cuestionarios, encuesta y revisión, en base a las necesidades y requerimientos laborales que presentan los colaboradores del Hotel Dorado Plaza, cuyos resultados serán sometidos a un análisis descriptivo.
- Interpretar los resultados obtenidos a través de la aplicación de instrumentos de recolección de información correspondiente los diferentes puntos de vistas que tienen los empleados del Hotel Dorado Plaza con respecto a los beneficios que ofrece la empresa.
- Proponer actividades que fortalezcan el bienestar laboral y la calidad de vida de los trabajadores del Hotel Dorado Plaza.
- Definir los componentes, las estrategias y actividades que conformaran el programa de bienestar laboral del hotel Dorado Plaza.
- Plantear un Plan de Bienestar Laboral, como una estrategia para el fortalecimiento de la gestión en los procesos, que genere sentido de pertenencia a los colaboradores del Hotel Dorado Plaza.

## **Justificación**

El Talento humano es el principal recurso de las empresas, encargado de lograr resultados organizacionales y de su desempeño depende el crecimiento sostenible de las empresas, por lo cual es necesario que las organizaciones tengan en cuenta desarrollo integral y emocional de sus colaboradores para incentivar y generar un mejoramiento en el bienestar laboral, implementando acciones adecuadas que permitan potencializar la eficiencia y eficacia de toda la empresa.

El Hotel El Dorado Plaza requiere contar con un programas de bienestar laboral para sus colaboradores que este encaminado a ofrecer un desarrollo armónico e integral con el cual se pretende elevar los niveles de la calidad de vida de los trabajadores y su grupo familiar, mediante actividades que respondan a la satisfacción de sus necesidades individuales de educación, recreación, cultura, protección y aprendizaje, además con el fin de crear un ambiente de trabajo armonico, con un alto sentido de pertenencia, en un entorno sano y con un clima organizacional adecuado que permita a los empleados crecer en todos los ámbitos, creando de esta manera un factor de distinción en el comportamiento de sus integrantes, lo cual permite introducir cambios en la conducta de los trabajadores y su satisfacción en la empresa.

Desde el punto de vista jerárquico, la gerencia tiene como función principal, generar un ambiente de trabajo confortable utilizando normas y políticas correctas que permitan aumentar la eficiencia y eficacia de todo el Hotel Dorado Plaza. La empresa debe poseer ofertas basadas en brindar mayores oportunidades, y que, permitan desarrollar altos niveles de participación de los colaboradores.

Es importante resaltar que la elaboración de este proyecto de investigación, no solo tiene como objetivo cumplir el requisito final para optar el título de Psicólogo de la Universidad Antonio Nariño-Sede Cartagena, sino que, a la vez, sirve de guía para y fundamento de

investigación para las nuevas propuestas y diseño de programas de bienestar social y laboral. También, al dejar en evidencia el nombre de esta empresa Hotelera, llamada Hotel Dorado Plaza, se expone números aspectos y características que manifiestan el prestigio a nivel institucional de dicha organización, como consecuencia, esta propuesta debe orientar y fundamentar a aquellas empresas que inicien implementación de programas que buscar satisfacer las necesidades de todos sus colaboradores.

Con el desarrollo de este trabajo se busca obtener un resultado positivo que sirva al Hotel Dorado Plaza, mejorar la calidad de vida de sus empleados y de sus familias, lo apunta a la optimización de sus procesos siendo efectivos y confiables.

Este trabajo de investigación está elaborado estrictamente para conocer los puntos de vistas que poseen los empleados frente a la labor asignada por parte de la gerencia del Hotel Dorado Plaza,

## **Marco Teórico**

### **Antecedentes Investigativos**

Primero que nada, los niveles de productividad en los colaboradores de una empresa están directamente relacionados con las compensaciones e incentivos que ofrece la organización, por lo tanto, representa mucha importancia para lograr un programa de bienestar laboral apropiado y a su vez lograr los objetivos trazados en la empresa.

El plan de bienestar laboral de cada estructura empresarial está supervisado por el área de Recursos Humanos (RRHH), por lo tanto, la función que desempeña RRHH es la de establecer los puntos clave para construir un plan de bienestar laboral en la organización. Estos planes deben estar diseñados con actividades, ya sea: culturales, deportivas o recreativas que permitan construir progresivamente un sentido de pertenencia en los colaboradores de una empresa, y, en consecuencia, estar más comfortable en su puesto de trabajo.

A continuación, en este presente acápite tiene la finalidad de realizar una revisión bibliografía a los antecedentes investigativos que soportan este proyecto. Por tal razón, es importante resaltar las principales investigaciones realizadas a nivel nacional e internacional, se resaltarán los objetivos formulados por los autores, así como también, la metodología usada, los instrumentos de investigación diseñados para recoger los datos que permitieron analizar y construir una propuesta para mejorar la problemática existente en los diferentes contextos.

### ***Antecedentes Investigativos a Nivel Nacional***

En primer lugar, se hace referencia a un trabajo de investigación realizado en la ciudad de Medellín perteneciente al Departamento de Antioquia, Toro (2019) presento una monografía que lleva por título *Propuesta de un programa de bienestar laboral que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de una Institución Educativa del sector público del*

*Municipio de Envigado.* Dicho trabajo con el fin de optar por el título de Especialista en Psicología Organizacional. La autora se planteó los siguientes objetivos: Proponer un programa de bienestar laboral que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de una Institución Educativa del sector público del Municipio de Envigado. Esta monografía está centrada en un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, la autora aplicó una encuesta sociodemográfica para caracterizar los trabajadores, realizó también entrevista semiestructurada para identificar las practicas actuales de bienestar social que realizar la institución y las necesidades y recomendaciones a los colaboradores.

Cabe resaltar el aporte que expresa Toro (2019) en base al bienestar laboral:

Es un componente de suma importancia que se debe trabajar desde la gestión humana en cualquier tipo de organización, debe velar por la calidad de vida en el trabajo que todo colaborador merece recibir, sin importan el cargo que ocupe, la labor que desempeñe o su modalidad de contratación; el fin último del bienestar laboral es brindar a todos los colaboradores un trabajo digno y humano pág. 3.

Por último, la autora concluye haciendo énfasis en el diseño y aplicación de programas bienestar laboral que permitan mejorar la calidad de vida de los colaboradores, esto con la finalidad de promover la integración entre ellos y generar un buen clima organización. Estos programas se extienden al núcleo familiar de cada trabajador, trayendo como resultado la incorporación y relación de los familiares con la organización. Además, invita a las organizaciones a aumentar los niveles de motivación y productividad, también promover el autocuidado y salud de los empleados, incorporación de actividades lúdicas, recreacionales y deportivas para los colaboradores de la organización.

En el mismo orden de ideas, en la ciudad de Bogotá-Colombia, los autores Aguilar, Díaz y Escandón (2012) realizaron una investigación, la cual tiene por nombre; *Diseño de un modelo de bienestar para mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores de la Corporación de Educación Tecnológica-COLSUBSIDIO*. Esto como requisito indispensable para optar por el título de Especialista en Gerente del Talento Humano en la Universidad Sergio Arboleda.

Este trabajo tiene como objetivo proponer un modelo de bienestar laboral que permita mejorar la calidad de vida en el trabajo de los colaboradores de la Corporación de Educación Tecnológica de Colsubsidio; para ello se utilizó como herramienta dos encuestas, la primera enfocada hacia la medición de Clima laboral, y la segunda que buscaba tener una percepción sobre las condiciones de vida social y familiar e indagar sobre necesidades, gustos y preferencias individuales.

Estas encuestas fueron aplicadas a una muestra de ocho colaboradores de la Institución conformada por cuatro docentes, tres personas del área administrativa y un Decano.

Posteriormente, con base en las definiciones y metodologías sobre modelos de Calidad de Vida Laboral de Rensis Likert, Max Neef y Gibson, Ivancevich y Donnelly, se realizó análisis de los resultados de las encuestas, lo cual permitió establecer una propuesta de bienestar que logre mejorar el clima laboral, y la proposición de actividades y beneficios orientados a fortalecer el crecimiento y desarrollo integral de los colaboradores de la Institución.

Los autores concluyeron;

- La gestión del talento humano es una estrategia fundamental para el logro de los objetivos de una institución.



- A través del desarrollo de este modelo de bienestar laboral, se logró identificar el nivel de satisfacción laboral y las necesidades individuales y familiares de los colaboradores del CET
- Un compromiso primordial del gestor del talento humano es el de promover una cultura organizacional propia, y motivar a su interiorización en cada uno de los integrantes de la Organización.
- El gerente de talento humano debe ser un aliado estratégico de la Organización, en la medida en que apoya a la alta gerencia a mejorar la productividad de un equipo y la rentabilidad del negocio

La relevancia de haber revisado estos proyectos a nivel nacional, nos permitió conocer muy de cerca la realidad que se están viviendo en las organizaciones en Colombia, existen múltiples diseños de propuestas en pro de analizar y mejorar la calidad de vida de los colaboradores que hacen parte de las empresas. Se puede evidenciar un trabajo sinérgico entre organizaciones y el Estado por medio de leyes y decretos que amparan el bienestar de los trabajadores a nivel nacional.

### ***Antecedentes Investigativos a Nivel Internacional***

En la ciudad de Arequipa-Perú, Borja y Salgado (2018) realizaron un trabajo de investigación, el cual titularon: *Nivel de bienestar laboral que presentan los trabajadores de la empresa Fratelli Perú S.A.C. de Arequipa durante el año 2018*. Dicho trabajo de grado fue presentado en la Universidad Nacional de San Agustín De Arequipa- Facultad de Psicología, Relaciones Industriales y Ciencias de la Comunicación. Los autores formularon el objetivo general de la siguiente manera: Identificar el nivel de Bienestar Laboral que presentan los trabajadores de la empresa FRATELLI PERU S.A.C. de Arequipa durante el año 2018. Pues

para ellos surge la importancia de conocer el bienestar laboral de los colaboradores que hacen vida en dicha empresa y a través de esos niveles, interpretar y analizar los factores como: relación con la empresa, participación en decisiones y posibilidad de promoción de los empleados en la empresa FRATELLI PERU S.A.C.

La Tesis posee cuatro capítulos, en el primer capítulo se desarrollará el planteamiento de la investigación, en el segundo capítulo se contempla el marco teórico referente al Bienestar laboral, donde se mencionara: teorías, conceptos, definiciones, importancia y factores de Bienestar Laboral; y en el tercer capítulo se presenta la metodología de la investigación, se hace referencia a la determinación de la muestra, la población, la técnica empleada, el instrumento utilizado, finalizando con el capítulo; se exponen los resultados de la investigación , análisis e interpretación de las gráficas y resultados obtenidos, finalizando con las conclusiones, recomendaciones.

En base a la metodología utilizada, en esta investigación se no manipular deliberadamente la variable, solo se observa el fenómeno tal cual se presenta en su contexto correspondiendo así a una investigación de tipo transversal.

Por otra parte, conocer el nivel de bienestar laboral en la empresa permite prevenir las carencias y promover las fortalezas dentro de la empresa.

Borja y Salgado (2018) una de las conclusiones más representativa que expresan estos dos autores es:

Es recomendable que la empresa preste atención y considere las opiniones de sus trabajadores y que se genere la necesidad de búsqueda de criterios de mejora, dado que algunos trabajadores se muestran indiferentes ante la búsqueda de nuevas formas para la

ejecución de sus actividades es imprescindible, que se les comunique y consulte las decisiones tomadas por la empresa. (pág. 138)

Por otra parte, en la ciudad de Ambato-Ecuador, Merino (2017) realizó una investigación que lleva por nombre *Programa de bienestar laboral para disminuir el estrés laboral. influencia en el desempeño del personal del servicio de emergencia del Hospital Provincial General Docente Riobamba*. La autora planteo el objetivo basado en la siguiente acción: Diseñar un programa de bienestar laboral que mejore la productividad y reduzca el estrés del personal de Enfermería del servicio de Emergencia en el Hospital Provincial General Docente Riobamba.

Merino (2017) manifiesta como inquietud:

En la actualidad el estrés laboral ha venido afectando significativamente al personal que labora dentro del Hospital Provincial General Docente Riobamba del servicio de emergencia, por lo tanto, es necesario tomar acciones preventivas que permita eliminar aspectos que afectan tanto física y psicológica a la productividad del personal de dicha institución. (pág. 7)

Esta tesis está enfocada en realizar un análisis de los problemas que afectan al personal en el ámbito laboral y los posibles riesgos laborales que puede ocurrir en la institución, en consecuencia, la metodología que se aplicó para esta indagación es la encuesta, ya que esta técnica permitió obtener información con el fin de dar alternativas de solución al problema investigado.

Por último, concluye y recomienda a la gerencia realice charlas periódicas sobre las causas del nivel de estrés en el ámbito laboral; así como de los peligros que genera este problema en la salud de los trabajadores y al mismo tiempo tomar medidas preventivas que ayude a

enfrentarlo, controlarlo y eliminarlo, responsabilidades que tiene cada uno de los empleados y de esta manera ellos mejorarán su rendimiento.

Para dar inicio a este aparte se citan aspectos importantes relacionados con la teoría del bienestar laboral. Se considera como un estado que depende del contexto y de la situación que comprende aspectos básicos para una buena vida: libertad y capacidad de elección, salud y bienestar corporal, buenas relaciones sociales, seguridad y tranquilidad de espíritu. (Gómez y Porras, 2012, Párr. 5).

La ética y los valores organizacionales son el pilar fundamental para poder estructurar una empresa. Estas deben predominar en cada uno de los miembros que hacen vida dentro de la organización, así como también, transmitir a todas aquellas personas que están relacionadas en los procesos internos y externos de la empresa, esto con el fin de desarrollar una positiva actividad económica para los beneficios de todos. En la actualidad, causa un gran problema poder organizar una empresa, y que la misma vele por el beneficio de los miembros. La disyuntiva surge cuando desde la gerencia se formulan; ¿Cómo motivar y crear sentido de pertenencia a los miembros de la empresa? ¿Qué plan de bienestar laboral es el más acorde para obtener resultados óptimos?

### **Bienestar Laboral**

Durante años el bienestar laboral ha trascendido como una alternativa que agrupa lo teórico con lo psicosocial. Para López (2015), el bienestar laboral es “la forma como cada trabajador dimensiona y satisface sus necesidades básicas, teniendo en cuenta que existen condiciones objetivas que las determinan, se construye a partir de los objetivos misionales y comunes que plantean la naturaleza de la organización” (Pág. 10).

Cabe señalar, el bienestar laboral busca saber a detalles la importancia del estado integral de los trabajadores, motiva y promueve el desarrollo personal, y a su vez, monitorear el estado de salud de los empleados.

Cuando nos referimos a bienestar laboral, también está fundamentado en lo siguiente:

En la remuneración, el clima en el equipo de trabajo, la relación entre pares y líneas jerárquicas, presiones, seguridad, higiene y ergonomía de los ambientes, elementos de trabajo inapropiados o utilizados inapropiadamente, hábitos posturales, tipos de contratación, inciertos y falta de motivación; que impactan ya sea positiva o negativamente sobre las personas. Si el impacto fuera negativo tiene efectos, aunque en diferentes grados, siempre dañinos, tanto en el ánimo como en la salud de las personas (Muñoz, 2007, Párr. 8).

### **Factores presentes en el Bienestar Laboral**

Por otra parte, la actividad laboral es el que ocupa más tiempo en la vida de los seres humanos, de tal manera, se ha convertido en una rutina diaria que llega a relacionarse con otros ámbitos, entre ellos están; el personal, social, económico y cultural. De acuerdo con lo anterior, el bienestar laboral está directamente relacionado en la actitud y en la percepción de un empleado sobre a su cargo que desempeña en determinada empresa u organización.

Con base a lo anterior, existen factores asociados al bienestar laboral, según (Moreno y Hernández, 2013. Pág. 8). Los presenta de la siguiente manera:

- a) Factor Logro: Se refiere a los sentimientos de deber cumplido, resultados o rendimientos y metas alcanzadas.
- b) Factor de Reconocimiento: Es aquel tipo de reconocimiento o elogios recibidos por su trabajo, sus jefes, compañeros, subordinados

- c) Factor del Trabajo en Sí: Se refiere a cómo percibe su trabajo, le es atractivo, desafiante, variado, creativo, etc.
- d) Factor Responsabilidad: Aquí se abarca al nivel de responsabilidad de su propio trabajo y del de otros, así como el nivel de importancia que le brinda.
- e) Factor Promoción: Se refiere a la posibilidad de ascenso, formación de cargo de la empresa.

Asimismo, el salario representa un factor importante, ya que este puede influir de manera positiva y negativa en un empleado. Es de suma importancia, que el reconocimiento monetario que reciba el trabajador sea acorde con la exigencia y responsabilidad que este adquiera en la empresa. En caso contrario, la desmotivación y el bajo rendimiento del trabajador se observaría a través de los repentinos cambios de estados de ánimo y la irresponsabilidad de manera constante.

(Duarte, 2004, Párr. 9)

### **Bienestar Social**

El termino de bienestar social no es muy antiguo, se dice que es relativamente nuevo, así como lo manifiesta (Moix 1986, citado en Servicios sociales. s.f) “con un sentido científico sólo se ha desarrollado recientemente al compás de y en conexión con los problemas sociales de nuestra sociedad industrial”. (pág. 35). Dicho autor da a conocer a través de su idea, que los grupos políticos organizados tienen como obligación proveer o velar por las necesidades de las personas con menos recursos, para así establecer o diseñar un sistema de protección eficaz que permita conocer y mejorar las precariedades de las personas más vulnerables.

La calidad de vida está directamente relacionada al bienestar social, este punto es un tema sumamente importante para las empresas u organizaciones independientemente cual sea el sector

económico, tiene como fundamento cumplir los objetivos previstos dentro de la organización para obtener un resultado satisfactorio desde el punto de vista económico.

La ejecución de una política de bienestar social debe estar encaminada en la satisfacción de las necesidades en lo organizacional como en lo individual de cada miembro dentro del contexto laboral. Haciéndoles saber que formaran parte de los programas y proyectos, esto con el fin de potenciar el desarrollo personal.

### **Calidad de Vida Laboral**

El concepto de calidad de vida laboral es difícil de definir y operacionalizar debido a la complejidad y riqueza de dimensiones que traspasan el límite organizacional y laboral (Granados, 2011, Pág. 215).

El estudio de la calidad de vida surge como el resultado de los procesos sociales basados a una incertidumbre de una sociedad industrial, en donde la economía está fundamentada en la producción de servicios y no en la industria o manufactura. En contraste con lo anterior, es relevante resaltar que:

En las antiguas civilizaciones, se asociaba al cuidado de la salud personal, luego se centró en la preocupación por la salud e higiene pública y posteriormente, se extendió a los cambios humanos y laborales. Así, hasta incluir sucesivamente, la capacidad de acceso a los bienes económicos y la preocupación por la experiencia del individuo en su vida social, en su actividad cotidiana. (Guerrero, et al., 2006, Pág. 7)

Para Silva y Matos (2003), expresan que “la adopción de programas de calidad de vida y promoción de la salud puede proporcionar al individuo mayor resistencia al estrés, mayor estabilidad emocional, mayor motivación, mayor eficiencia en el trabajo, mejor autoimagen y

mejor capacidad para relacionarse”. (Pág. 157). Por ende, las empresas serian beneficiarias aplicando una fuerza de trabajo más saludable para los empleados, con menos ausentismos y rotaciones, reducción de accidentes laborales, aumento en la productividad, mejor imagen y como objetivo final se obtendría un mejor ambiente de trabajo.

Se puede enfatizar que la calidad debe ser vista como un sistema complejo que agrupa diferentes dimensiones presentes en el ser humano, adicionalmente, es la satisfacción o insatisfacción que cada individuo o grupo social tenga a su condición actual. Asimismo, el nivel de satisfacción que tenga el individuo va directamente legado a las metas y las necesidades que experimentan a través del desarrollo de su vida persona.

Por otra parte, tomando la idea de Torres y Agulló (2002), establecen que “la vida laboral se ve afectada no solo por factores intrínsecos al trabajo, sino también por todo lo que acontece en otras áreas extra laborales que conforman la cotidianidad de los individuos (la familia, los amigos, el ocio y tiempo libre)”. (Pág. 828). Esta relación entre lo laboral con la vida personal del empleado, determina el estilo de vida y el estatus social y económico del individuo. Se puede decir que el lugar de sitio de trabajo estable y fundamenta la calidad de vida del individuo.

### **Componentes del Sistema de Trabajo**

En el campo de la ergonomía, la figura principal del sistema del trabajo lo es el individuo. Entiéndase como ergonomía (Sociedad Española de Ergonomía s.f) la define como “El campo de conocimientos multidisciplinar que estudia las características, necesidades, capacidades y habilidades de los seres humanos, analizando aquellos aspectos que afectan al diseño de productos o de procesos de producción”. (Párr. 1). Al profesional de la ergonomía se centra estrictamente en el ser humano, ya que, manifiestan a través de su perfil profesional que el



sistema de trabajo debe estar estructurado en la seguridad, bienestar y la satisfacción, y que, estas deben estar por encima a las consideraciones de la cantidad de producción en la sociedad.

**Tabla 1**

*Características de los componentes del sistema de trabajo*

<b>Componentes del sistema de trabajo</b>	<b>Caracterizas y funciones</b>
<b>Ser humano</b>	Interactúan con todos los componentes y elementos presentes en una organización. Interactúan directamente con maquinarias y con los sistemas de proceso de la empresa.
<b>Artefacto/maquina</b>	Objeto manufacturado por el ser humano con el objetivo de aumentar cualquier aspecto de la conducto u operación. Están creados para interactuar con el ambiente.
<b>Ambiente</b>	Componente del sistema de trabajo, el individuo extrae la información que necesita para ejecutar las acciones dentro de la organización. Existen dos tipos de ambientes; el ambiente interno y externo.
<b>Organización</b>	Está basada al arreglo de todas las partes que conforman la organización. En esto se distinguen o se reparten las obligaciones y responsabilidades a todos los empleados.
<b>Organizamos reguladores</b>	Se refiera a las normativas y leyes que rigen la organización. Estas pueden ser normativas por parte del Estado o el reglamento interno de la empresa.

*Nota:* Cañas (2013)

## **Marco Conceptual**

### **Bienestar Laboral**

Es un proceso de construcción permanente y participativo, que busca crear, mantener y mejorar condiciones que favorezcan el desarrollo del trabajador, su nivel de vida y el de su familia, que a su vez incremente los niveles de satisfacción, eficiencia e identificación con su trabajo y con el logro de la finalidad social de las organizaciones. (Serna, Ruiz, & Newball, 2012).

### **Bienestar Social**

El concepto es de naturaleza abstracta, completa e indirectamente medible y puede ser definido de distintas maneras de acuerdo con la teoría del bienestar que se tenga en cuenta. (Actis, 2008)

### **Calidad de Vida**

Es un estado de satisfacción general, derivado de las potencialidades de las personas. Posee aspectos objetivos y subjetivos. (García M. , 2015)

### **Calidad de Vida Laboral**

Se presenta, pues, como un constructo árido de definir y de operacionalizar por su complejidad y riqueza de dimensiones que traspasan los límites del contexto laboral, en general, y del organizacional en particular. (Segurado, 2002)

## Marco Legal

Las normas vigentes para la implementación de planes de Bienestar, Estímulos e Incentivos en las entidades del sector privado, son:

- **Decreto 614 de 1984:** El presente Decreto determina las bases de organización y administración gubernamental y privada de la Salud Ocupacional en el país, para la posterior constitución de un Plan Nacional unificado en el campo de la prevención de los accidentes y enfermedades relacionadas con el trabajo y en el del mejoramiento de las condiciones de trabajo. (ICBF).

- **Decreto 1567 de 1998:** Crea el sistema de Estímulos, los programas de Bienestar y los programas de Incentivos:

**Artículo 13. Sistema de Estímulos para los Empleados del Estado:** Establece el sistema de estímulos, el cual estará conformado por el conjunto interrelacionado y coherente de políticas, planes, entidades, disposiciones legales y programas de bienestar e incentivos que interactúan con el propósito de elevar los niveles de eficiencia, satisfacción, desarrollo y bienestar de los empleados del Estado en el desempeño de su labor y de contribuir al cumplimiento efectivo de los resultados institucionales. (Función Pública, 1998)

- **Decreto 1572 de 1998:** Decreta los Planes e Incentivos.

**Artículo 124°. De los planes e incentivos:** Los planes de incentivos se orientarán a reconocer el desempeño laboral de quienes sean seleccionados como los mejores empleados de la entidad y los niveles jerárquicos que la conforman, así como de los equipos de trabajo que logren niveles de excelencia. Tendrán derecho a beneficiarse de los planes de incentivos que

diseñe cada entidad los empleados de carrera y los de libre nombramiento y remoción, según lo dispuesto en el artículo 30 del Decreto - Ley 1567 de 1998. (Función Pública, 1998).

- **Decreto 2504 de 1998:** El presente decreto regula el ingreso al servicio público en los empleos de carrera de las entidades y organismos a los cuales se aplica la Ley 443 de 1998, la permanencia en ellos y el retiro del servicio, así como también dicta otras disposiciones y aclaraciones sobre Planes de Incentivos.

**Ley 1010 de 2006:** Adoptar medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. La presente ley tiene por objeto definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública.

**Ley 100 de 1993:** Crea el sistema de seguridad social integral, para la protección y servicios sociales a los habitantes del territorio nacional, tiene por objeto garantizar los derechos irrenunciables de la persona y la comunidad para obtener la calidad de vida acorde con la dignidad humana, mediante la protección de las contingencias que la afecten.

**Ley 909 de 2004:** Expide normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública.

## **Diseño Metodológico**

### **Tipo y Método de Estudio**

La presente investigación es de carácter proyectivo, para Hurtado (2010) “consiste en la elaboración de una propuesta, un plan o procedimiento, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, de los procesos explicativos y de las tendencias futuras”. (Pág. 567). En este caso en particular, se buscó encontrar la solución a los problemas prácticos, ocupándose de cómo debió ser las cosas para alcanzar los fines y funcionar adecuadamente, partiendo de un diagnóstico preciso en la propuesta de bienestar laboral de los empleados del Hotel Dorado Plaza, igualmente se identificaron las actividades y estrategias para mejorar las condiciones organizacionales de los colaboradores del Hotel Dorado Plaza, realizando un análisis comparativo entre la gestión que actualmente presenta el hotel con el programa a diseñado.

La investigación es de tipo cuantitativa y cualitativa, ya que, se pretendió que existiera una mayor comprensión acerca del objeto de estudio a través de las actividades y estrategias que se propuso la creación de un diseño de programa de bienestar laboral de los empleados, con el objeto de mejorar la calidad de vida, a través de las percepciones de los empleados. Por lo tanto, esta propuesta se convirtió en una investigación de tipo cuantitativa, al basarse en datos medibles para determinar el grado y relación de factores con las condiciones laborales de los empleados y de su bienestar mismo, esto también implica la priorización de algunas acciones que mejoraron la calidad de vida de los trabajadores y sus familias.

Ahora bien, el diseño del programa de bienestar laboral, estuvo estructurado por las diferentes actividades y estrategias desarrolladas, las cuales permitieron dar solución a la

problemática presentada en el hotel, debido a que no se tiene estructurado un programa de bienestar laboral como tal, que permita mejorar la calidad de vida laboral y familiar de los trabajadores, aspecto que conlleva a la empresa a la mejora de sus procesos a ser competitiva y reconocida en mercado.

Teniendo en cuenta el tipo de investigación y los resultados esperados, se optó por estructurar el proceso de investigación bajo una metodología deductiva, puesto que, de acuerdo con Méndez (2004) “Después de observar se buscan conclusiones de la situación de estudio” (Párr. 3), ya que, se estudiarán las actividades y estrategias que permitan mejorar la calidad de vida de los trabajadores.

Por lo anterior, se comenzó con un nivel de investigación exploratoria, el cual, mediante la compilación de información y seguimiento de trabajo, tesis, artículos, revistas entre otros, relacionados con la investigación, permitió tener un concepto más claro de la temática a trabajar.

De acuerdo con los objetivos planteados se propuso las siguientes etapas metodológicas para la ejecución de este proyecto:

- 1 etapa. Construcción, aplicación de cuestionarios, encuesta y revisión mediante la observación directa (checklist).
- 2 etapa. Análisis de resultados, mediante el uso de herramientas para explorar los fenómenos con profundidad.
- 3 etapa. Definir los componentes y estrategias que se desarrollaran en el programa de bienestar laboral.
- 4 etapa. Diseño de programa de bienestar laboral

## **Población y Muestra**

### ***Población***

**Objeto de Estudio.** Se realizará el diseño de un programa de bienestar laboral para los funcionarios del Hotel Dorado Plaza, mediante la aplicación de encuestas (cuestionarios), focalizadas para establecer cuales serán los componentes del programa de bienestar laboral para los colaboradores del hotel Dorado Plaza, para mejorar sus condiciones organizacionales a través de herramientas y técnicas que permitan s definir las estrategias y actividades a desarrollar en el programa.

**Sujeto de Estudio.** La aplicación de las encuestas se realizará a la totalidad de los empleados del Hotel Dorado Plaza, a quienes se les van a comparar el grado de satisfacción laboral que presentan en la actualidad para determinar lo que requiere el programa de bienestar laboral a diseñar.

### ***Muestra***

Para la aplicación de las encuestas se definirá el tamaño de la muestra aleatoria simple, que se calculará del universo de 253 trabajadores del Hotel, los cuales son todos los empleados del hotel. A continuación, se relaciona la formula.

$$n_0 = \frac{Z^2 \cdot P \cdot q}{e^2}$$

$Z^2$  = Nivel de confianza a trabajar.

$P \cdot q$  = Varianza de la proporción

$e^2$  = Error maximo permitido

Dado que se conoce el tamo de la población (universo), tenemos que hacer un ajuste al tamaño de la muestra y se utiliza la siguiente formula.

$N^I$  = ajustada.

$$n^I = \frac{n_0}{1 + \frac{(n_0 - 1)}{N}}$$

Se tiene la siguiente información:

$N = 75$  (tamaño de población).

$Z^2 =$  Nivel de confianza a trabajar = 95% = 1.96

$e^2 =$  Error máximo permitido = 3% = 0.03

Se asigna un valor a P.q.

$P = 0.5$

$q = 0.5$

Se procede a reemplazar valores.

$$n_0 = \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(0.03)^2}$$

$$n_0 = \frac{3.84 \cdot 0.25}{0.0009}$$

$$n_0 = \frac{0.96}{0.0009} = 1067$$

Tamaño de la muestra si no conozco la población = 1,067. Pero al conocer la población de 253 empleados, se debe hacer un ajuste, utilizando la fórmula siguiente:

$$n^I = \frac{n_0}{1 + \frac{(n_0 - 1)}{N}}$$

$$n^I = \frac{1067}{1 + \frac{(1067 - 1)}{75}}$$

$$n^I = \frac{1067}{1 + \frac{(1067 - 1)}{75}}$$



$$n^I = \frac{1067}{1 + \frac{1066}{75}}$$

$$n^I = \frac{1067}{1 + 14,21}$$

$$n^I = \frac{1067}{15,21} = 70$$

Se desarrollará la prueba como acción correspondiente para determinar la efectividad del instrumento, su aplicación será grupo representativo de 25 empleados, tomándolos aleatoriamente en todas las áreas del hotel.

El Hotel está constituida por 24 administrativos y 168 operativos, 10 Comerciales; cómo se evidencia en la siguiente tabla:

**Tabla 2**

*Funcionarios del Hotel Dorado Plaza*

<b>Administrativos</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente	1
TH	1
Financiero/Contable	10
<b>Operativos</b>	
<b>Camarera</b>	100
<b>Cocinero</b>	20
<b>Otros</b>	110
<b>Comercial</b>	
<b>Jefe Comercial</b>	1
<b>Asesores</b>	10

*Nota:* Información Hotel Dorado Plaza

## **Fuentes de Información**

### ***Fuentes primarias***

La presente investigación utilizara fuentes de información primaria, debido a que la información se recolectara directamente con el personal de la organización Hotel Dorado Plaza, a través de la aplicación de Encuestas (cuestionarios), o en su defecto entrevistas de semi estructuradas, y la observación directa, para el diseño del programa de bienestar laboral.

### ***Fuentes secundaria***

Las fuentes de información secundarias se tomaron de libros, revistas, artículos científicos relacionados, páginas web, entre otros. Es decir, se realizó rastreo en redes de revistas científicas como Redalyc, Scielo, Elibros, Dialnet entre otras, así también se recurre a páginas de manejo de datos como el DANE, se indaga en entidades de orden público referente al tema del trabajo y de empresas del sector hotelero como Ministerio del trabajo, Organizaciones hoteleras, etc.

## **Tratamiento de la Información**

Una vez se recolectada la información se organizará en el modelo a seguir con los diferentes formatos que se diseñaran para el cumplimiento del programa de bienestar, la creación de políticas, normas y procedimientos permitirá facilitar la realización de todos los procesos a definir y desarrollar para el área de Talento Humano; si se llegare a implementar dicho programa en la empresa. Para la tabulación y procesamiento de la información se utilizarán herramientas tecnológicas de orden básico como Excel, pero que es muy rica en materia técnica y funcional, así también se utilizaran software para el tratamiento de variables cualitativas.

### ***Instrumento para la Medición***

Se aplicara encuesta estructurada (Cuestionario) cerrada, entrevista y la observación directa en la empresa en estudio, focalizando las personas objetos para la toma de información, la estrategia parte de la metodología del focus group, para la identificación de posibles fuentes significativas para el fortalecimiento de la estrategia aplicar, lo anterior está alineado al objeto de la investigación que es determinar el impacto que generaría el diseño de un programa de bienestar laboral, para mejorar la calidad de vida laboral de sus empleados en el Hotel Dorado Plaza, para determinar las estrategias a desarrollar en el programa de bienestar laboral en el hotel Dorado Plaza.

## **Marco Contextual**

A continuación, se presentará la información más detallada en referencia al Hotel Dorado Plaza.

### **Generalidades**

Fue fundado en el año de 1973, ubicado en Bocagrande, uno de los barrios más prestigioso de la ciudad de Cartagena de Indias. El Hotel Dorado Plaza se caracteriza por satisfacer las necesidades y exigencias del sector turístico, ya que brinda un excelente servicio en; calidad y precio. Fue altamente diseñado para el disfrute de las diferentes exquisiteces gastronómicas que existen en la actualidad, así como también platos autóctonos de la región Caribe (Hotel Dorado Plaza, 2018, Párr. 1,2).

### ***Misión***

El Hotel Dorado Plaza, desde el punto de vista de la misión, plantea los siguientes objetivos y características:

Brindar a los clientes, servicios comprometidos con la consecución de experiencias únicas. A través de personal calificado, que apasionado por su trabajo brinda una actitud cálida y alegre, despertando la admiración y el respaldo de la comunidad regional cumpliendo con la legislación vigente, basados en nuestro sistema de Gestión de Calidad (Hotel Dorado Plaza, 2018).

### ***Visión***

En cuanto a la visión, el Hotel Dorado Plaza, establece que:

Para el año 2020, la administración del hotel, se trazó ña visión de ofrecer servicios de excelente calidad, soportados en procesos estandarizados, avanzando continuamente con la tecnología. Seran reconocidos como una de las mejores

alternativas en el sistema Todo Incluido a nivel regional. Contar con personal calificado y comprometido a superar las expectativas de los clientes buscando siempre la excelencia (Hotel Dorado Plaza, 2018).

### ***Política de Conducta***

Se encuentra comprometido con la protección de la explotación sexual, comercial de niños, niñas y adolescentes-ESCNNA. Esto con la finalidad de denunciar cualquier delito que atente por los derechos humanos de los niños, niñas y adolescentes en Colombia (Hotel Dorado Plaza, 2018).

### ***Política Integral***

Esta organización se caracteriza por prestar servicios y atención al sector turístico de la ciudad de Cartagena de Indias. Además, cuenta con una estructura económica sólida, esto con la finalidad de crear confianza y estabilidad en el ambiente laboral. A nivel laboral, cuenta con un personal altamente calificado, los cuales cumplen con una función específica dentro de la empresa (Hotel Dorado Plaza, 2018).

Además, cabe resaltar que el Hotel Dorado Plaza se compromete a:

- Mejoramiento continuo de los procesos aplicando los criterios de sostenibilidad enfocados en conservar y proteger el medio ambiente.
  - Evitar la explotación sexual y comercial de niños niñas y adolescentes.
- Proteger el patrimonio histórico y cultural
- Apoyar a las comunidades que elaboran sus productos y/o servicios para que sean promovidos a huéspedes y clientes.
  - El cumplimiento de todas las normas legales vigentes en Colombia sobre Seguridad y Salud en el Trabajo y Ambiente.
  - Protección y mantenimiento del mayor nivel y bienestar, tanto físico como mental de todos sus empleados.

- Garantía que las condiciones y el manejo de residuos no contaminen el medio ambiente.
- Responsabilidad en todos los niveles de dirección por promover un ambiente sano y seguro de trabajo por medio de equipos, procedimientos y programas adecuados.
- Exigencia del cubrimiento de seguridad social y cumplimiento específico de la normalización de riesgos laborales de sus contratistas (Hotel Dorado Plaza, 2018).

### **Objetivos Estratégicos**

- ✓ Satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes en los Servicios de alojamiento, Alimentos y Bebidas y Recreación.
- ✓ Garantizar los recursos económicos necesarios para el funcionamiento y mantenimiento del Sistema de Gestión de Calidad.
- ✓ Soportar nuestras actividades bajo una buena infraestructura y el uso de equipos adecuados para la prestación de nuestro servicio.
- ✓ Mantener Talento humano competente y motivado que nos permita garantizar el cumplimiento de los requisitos.
- ✓ Trabajar por el mejoramiento continuo de los procesos y la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

### **Principios o Valores**

#### ***Principios***

*Respeto:* Profesamos el respeto a la dignidad humana de nuestros clientes, colaboradores, proveedores, propietarios, y todas las demás personas con las que interactuamos, así como el entorno y al medio ambiente.

*Honestidad:* Nuestros comportamientos está orientado hacia el cumplimiento de las normas éticas y legales.

*Excelencia en el Servicio-Calidad Total:* Estamos comprometidos con nuestros huéspedes y clientes para prestarles un servicio de alta calidad, oportuno, eficiente y personalizado orientado hacia la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

### **Valores**

*Amabilidad:* somos cortes y cordiales y brindamos siempre una sonrisa para que nuestras clientes se sientan como en casa y haga parte de nuestra familia Dorado Plaza.

*Liderazgo:* Estamos en busca de nuevas e innovadoras estrategias que nos permitan asumir los retos del mercado y la competencia.

*Responsabilidad:* Colaboramos con la comunidad y cumplimos con nuestras obligaciones.

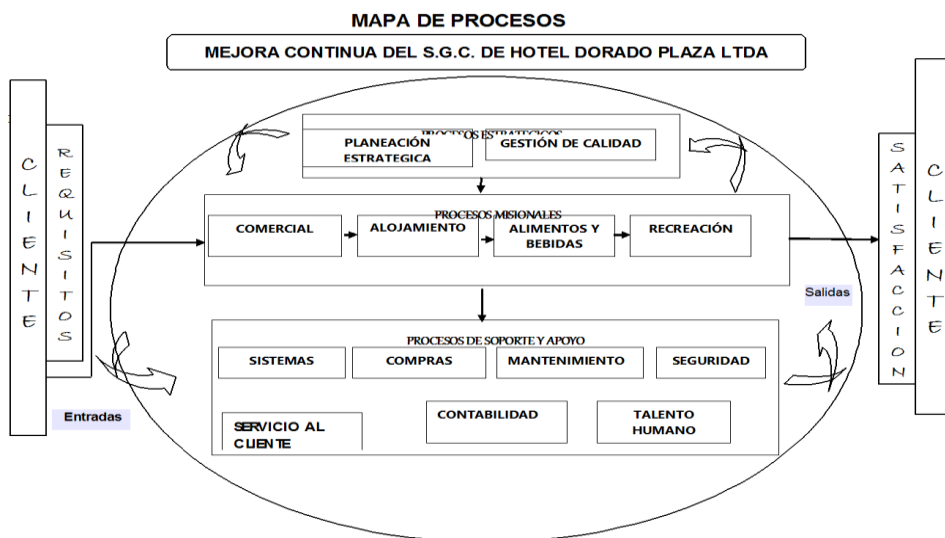
*Motivación y Actitud Positiva Frente al Trabajo:* Estamos motivados y comprometidos con la organización y dispuesto siempre a brindarles una cálida atención.

Trabajamos por el mejoramiento continuo de los procesos y la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.

Esta política será divulgada a toda la organización, terceros y demás partes interesadas.

Figura 1

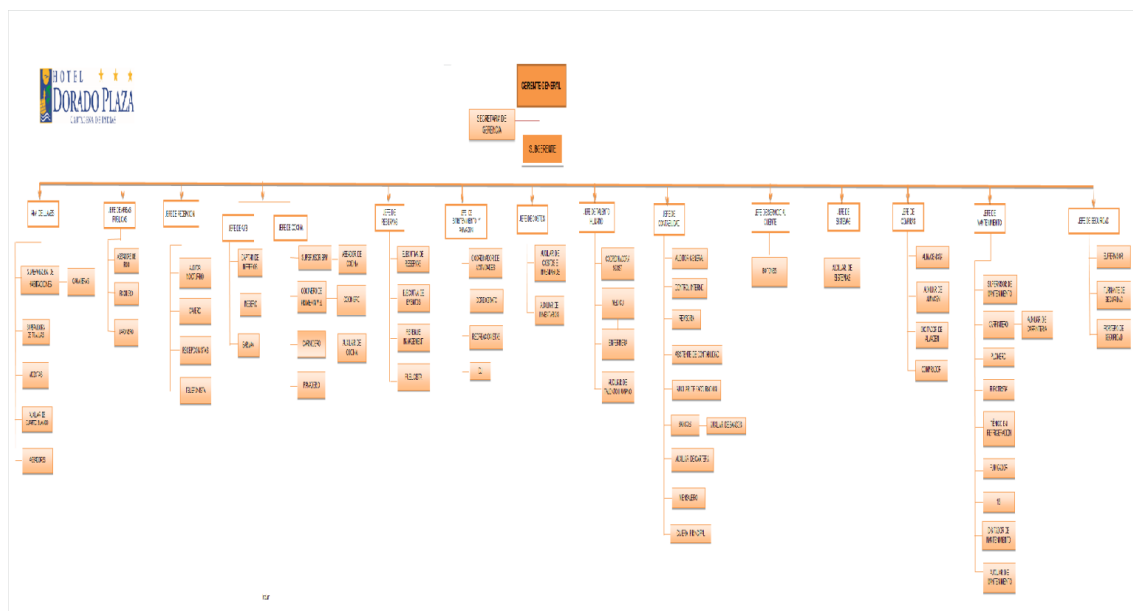
Mapa de procesos Hotel Dorado Plaza



Nota: Área de Talento Humano Hotel Dorado Plaza Cartagena.

Figura 2

Estructura orgánica Hotel Dorado Plaza Cartagena



Nota: Área de Talento Humano Hotel Dorado Plaza Cartagena.



## **Procedimiento Metodológico**

Para iniciar con el diseño del programa de bienestar laboral para los funcionarios del Hotel Dorado Plaza, para la obtención de la información necesaria en la construcción del programa de bienestar laboral se utilizó una encuesta (cuestionario) como instrumento de recolección de datos sistemática sobre hechos, opiniones y actitudes de la población objeto en la investigación, la entrevista para recopilar información con los altos mandos y la observación directa para determinar preliminarmente una posible causa del problema. A continuación, se describen las etapas o procedimientos a seguir:

### **Construcción de los instrumentos de investigación**

Como los cuestionarios y entrevistas, se tomaron las variables o factores que inciden en la propuesta en estudio y que fueron plasmadas en el marco teórico. Por lo anterior en la construcción de la encuesta se realizó un cuestionario con preguntas cerradas de selección múltiple con única respuesta, y la cual tiene 18 interrogantes de percepción para identificar las necesidades más relevantes de los empleados del hotel, para su aplicación se tomará una muestra de 25 empleados entre las distintas áreas del hotel Dorado Plaza. Para la construcción de la entrevista se tomaron elementos de nivel estratégico, ya que estas entrevistas se aplicaron a los jefes de proceso de cada área del hotel. También se hizo una revisión de los procesos actuales de bienestar mediante la observación directa donde se identificaron algunos aspectos por mejorar y que se establecerán las estrategias dentro del plan de bienestar a diseñar.

### **En el proceso de análisis de los resultados de la encuesta y entrevista aplicado al personal**

Se desarrollaron primeramente los formatos de tabulación de los resultados en el aplicativo de Excel, a través de un cuadro diseñado para cargar cada respuesta de cada persona encuestada y se calcularon los porcentajes por cada pregunta y cada respuesta señalada, ya que

tiene las características del aplicativo cuenta con las herramientas para hacer los cálculos de los datos de manera cuantitativa. Dichos resultados arrojaron parte de la información requerida de acuerdo a la percepción de los empleados de mando operativo y medio del hotel. Para el análisis de las entrevistas se tomaron los resultados haciendo un análisis de lo respondido por los mandos superiores y jefes de proceso.

### **Definición los componentes y estrategias que se desarrollaran en el programa de bienestar laboral.**

Se debe de tener en cuenta los siguientes aspectos: tener en cuenta que dentro de un programa se encuentran los distintos proyectos a ejecutar para impactar al bienestar de los empleados del hotel Dorado plaza, el tipo de proyecto, el propósito y descripción del proyecto, beneficiarios, fases del proyecto, costos, ejecución y evaluación de resultados del mismo. Por lo anterior la implementación de cada uno de estos proyectos a ejecutar para impactar cada aspecto negativo del bienestar, logrará como estrategia lo establecido en los objetivos propuestos en este trabajo.

### **Definir y planificar el programa y sus proyectos a ejecutar**

Con estos insumos se integran al diseño del programa de bienestar laboral e implementación y evaluación del desarrollo del mismo.

Seguidamente, se describen las variables tenidas en cuenta en los instrumentos de medición de los factores de bienestar laboral, ver la tabla de operacionalización de variables.

Tabla 3.

*Operacionalización de las variables*

Variable	Dimensiones o factores	Indicadores	Items
<b>BIENESTAR PSICOLÓGICO, SOCIAL Y LABORAL</b>	<b>DOMINIO DEL ENTORNO</b> (Ryff, 1989, citado en Rodríguez, Negrón & Maldonado, 2015, p. 33, 2015) afirma que es la capacidad de manejar el ambiente donde se encuentra la persona y a utilizar efectivamente las oportunidades que este le brinda.	Sensación de control y competencia Control de actividades Sacar provecho de las oportunidades Capacidad de crear o elegir contextos Sentimientos de indefensión Locus de control externo generalizado Sensación de descontrol	12
	<b>RELACIONES POSITIVAS</b> Consiste en tener relaciones de calidad con los demás, gente con la que se pueda contar, alguien a quien amar (Arias, 2013)	Relaciones estrechas y cálidas con los demás Preocupación por el bienestar de los demás Fuerte empatía Déficit en afecto, intimidad empatía	4, 7, 13
	<b>CRECIMIENTO PERSONAL</b> Para (García, 2013), es el sentido de realización del potencial personal, así como los cambios en direcciones que indican un incremento de autoconocimiento.	Sensación de desarrollo continuo así mismo en progreso Apertura a nuevas experiencias Capacidad de apreciar las mejoras personales, Sensación de no aprendiza Sensación de no mejorar No transferir logros pasados al presente.	Verse 1, 2, 10

**CALIDAD DE VIDA LABORAL**

Es un estado de satisfacción general, derivado de las potencialidades de las personas. Posee aspectos objetivos y subjetivos. (García M. , 2015)

Realización de las necesidades de las personas. 3

**CLIMA ORGANIZACIONAL**

Es una propiedad del ambiente organizacional descrita por los miembros de una organización, los valores, la cultura, entre otros. (Fiallo, Alvarado, & Soto, 2015)

Entorno laboral y cultural. 6

**SATISFACCIÓN**

La sensación de bienestar derivada del cumplimiento de unas expectativas o de unas necesidades. (SciELO, 2012)

Cumplimiento de expectativas personales 8, 14

**BENEFICIOS LABORALES**

Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. La empresa puede financiarlos, parcial o totalmente. (Nazario,2006)

Seguridad, bienestar y estabilidad laboral. 5, 9, 11

---

**Fuente:** Elaboración propia

## **Análisis de los Resultados**

### **Entrevista a Personal de Cargo Superior para el Diseño de un Programa de Bienestar**

#### **Laboral para el Hotel Dorado Plaza de Cartagena**

##### ***Entrevista***

En este trabajo de investigación se utilizó la técnica de la entrevista como recurso para recoger o recabar información a través de preguntas específicas, las cuales permitieron conocer las necesidades y deficiencias que existe en la estructura gerencial en el Hotel Dorado Plaza.

Canales (2006) describe esta técnica de recolección de información como "la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto". (Pág. 3). Es importante resaltar que el investigador debe poseer un guion de preguntas diseñadas que le permita organizar las interrogantes que se le van a formular a los entrevistados, es decir, en ese guion se debe jerarquizar las preguntas dependiendo de la complejidad de cada una de ellas.

En este mismo orden de ideas, para ejecutar la entrevista al personal superior del Hotel Dorador Plaza, se tuvo que planificar previamente el día, la hora y el lugar específico en la empresa para no interrumpir las actividades administrativas en dicho recinto.

La Entrevista cuenta con diez (10) interrogantes elaboradas para ser respondida por el personal superior del Hotel Dorado Plaza. Al analizar las respuestas emitidas por parte del persona gerencial y administrativo, estas se pudieron agrupar para dar un análisis general por

cada pregunta. A continuación, se presenta las interrogantes aplicadas a la población sujeto de estudio.

### ***Preguntas de la encuesta y respuesta grupal***

#### **1. ¿Actualmente el área que usted maneja cuenta con un programa de bienestar para sus trabajadores?**

Para darle respuesta a esta pregunta, cada uno de los jefes de las distintas áreas administrativa del Hotel Dorado Plaza contestó que existen programas de bienestar laboral encaminados en monitorear y mejorar la calidad de vida de cada uno de los empleados, y que estos programas son sometidos a revisión y actualización constantemente. En este caso se evidenció una armonía entre las respuestas, lo cual nos da a conocer que se está haciendo un seguimiento periódicamente sobre las necesidades de los colaboradores.

#### **2. ¿La organización presenta alguna política de motivación?**

En esta interrogante manifiestan los jefes, que la organización cuenta con un personal altamente calificado (psicólogos), los cuales generan políticas de motivación para los colaboradores de la empresa. Estas políticas de motivación están directamente relacionadas con el reconocimiento que les hace la empresa a los trabajadores con el fin de premiarlos por la laborar que realizan día a día. Desde el punto de vista psicológico, es importante que se estimule la motivación dentro del ambiente de trabajo, esto genera más compromiso y sentido de pertenencia por parte de los colaboradores.

#### **3. ¿Qué piensa usted al respecto que en el hotel se implemente un buen programa de bienestar social para sus trabajadores?**

En referencia a esta pregunta, expresan que, si existe el programa de bienestar social, pero que este quizás presenta debilidades en su estructura organizacional. El cronograma del

programa de bienestar social debe estar diseñado para atacar y buscar solución a los problemas que presentan los trabajadores, esto con la finalidad de no hacer planes de acción esporádicamente.

**4. ¿Cuál cree usted que deben ser los componentes que debe tener el programa de bienestar en la empresa?**

De manera puntual, se expondrán las ideas que tienen los jefes y encargados de área en base a los componentes principales que debe tener un programa de bienestar laboral.

- Debe tener un diseño que explique acciones y actividades planificadas con un cronograma.
- Ha de contemplar un presupuesto específico.
- Debe ser comunicado a los trabajadores, quienes deben conocerlo a fondo.
- Garantizar su continuidad habrá que evaluarlo de manera continua.
- Comunicarlo externamente por motivos de reputación corporativa.
- Un programa de bienestar laboral ha de verse como una inversión por parte de la empresa.

**5. ¿Qué opina usted si el hotel implementa un programa de bienestar social esto mejoraría la motivación y desempeño de sus colaboradores?**

Los jefes y encargados del Hotel Dorado Plaza, ven en sus aptitudes promover la motivación y el desempeño de sus colaboradores, ya que ellos asumen la vigilancia y control de las áreas o dependencias dentro de la empresa, y manifiestan que siempre están en constante revisión de las actividades que ejecutan los empleados, creando así un ambiente de responsabilidad, confianza y respeto entre los colaboradores.

**6. ¿Cuál es el sistema de bienestar social que actualmente tiene el hotel?**

Desde su concepción, ellos manifiestan que el sistema de bienestar social está enfocado en abordar los objetivos estratégicos que permitan la evolución armoniosa entre empleados y empresa, además, está fundamentado en la productividad y prestigio del Hotel Dorado Plaza.

**7. ¿Qué tipo de incentivos tiene la organización para sus empleados?**

El Hotel Dorado Plaza cuenta con incentivos o estímulos direccionados en cubrir las necesidades de nuestros empleados. Estos incentivos son; actividades extraordinarias, lúdicas y creativas para el goce y el disfrute de todo el personal laboral, por otra parte, los programas de capacitaciones que van tomando de la mano con los ascensos en los distintos cargos, esto con el fin de aumentar el nivel exigencia laboral y, en consecuencia, ellos puedan obtener un ingreso salarial significativo, todo este fundamentado desde el marco legal (normas, leyes y decretos) que emana el Estado.

**8. ¿Cuál es su percepción acerca de la implementación de un programa de bienestar social?**

Expresan que el programa de bienestar social debe tener como objetivo velar por las necesidades que presentan nuestros empleados, así mismo buscar soluciones a cualquier situación de conflicto que se esté generando o que se haya generado en el Hotel Dorado Plaza. El Programa de Bienestar Social debe ser una más herramienta de trabajo para el bien común de todos los colaboradores.



**9. ¿Usted cree que el hotel cuenta con los recursos financieros para implementar un programa de bienestar social?**

Todos manifiestan que el Hotel cuenta con los recursos financieros necesarios para implementar y desarrollar un programa de bienestar social, además, poseen un personal altamente calificado para ejecutar dicha acción.

**10. ¿Cuáles serían los retos y desafíos al implementar un programa de bienestar social para los colaboradores?**

- Aumentar la capacidad laboral.
- Creer más como empresa Hotelera en la ciudad de Cartagena.
- Incorporar más actividades de integración entre los compañeros de trabajo.
- Aumentar la productividad.
- Velar por la salud física y mental de nuestros empleados.
- Ser una empresa de prestigio a nivel nacional e internacional.

***Encuesta***

Dicha encuesta está focalizada para establecer cuales serán los componentes del programa de bienestar laboral para los colaboradores del hotel Dorado Plaza, para mejorar sus condiciones organizacionales a través de herramientas y técnicas que permitan definir las estrategias y actividades a desarrollar en el programa.

La encuesta consta de un cuestionario de 18 preguntas cerradas, la cual se aplicará a la totalidad de los empleados del Hotel Dorado Plaza Cartagena, a quienes a través de dicho instrumento se midió el grado de satisfacción laboral que presentan en la actualidad para determinar los factores que se requieren implementar para el diseño del programa de bienestar laboral.

## **Población y Muestra**

La población es de 75 empleados, para ser aplicado a una muestra de 25 de ellos del Hotel, los cuales son todos los empleados del Hotel Dorado Plaza Cartagena, por lo tanto, será una muestra no probabilística, donde se utiliza el 33% del universo de estudio. Se desarrollará una entrevista a nueve (9) jefes de área, tomándolos de todas las áreas del hotel.

## **Tratamiento de la Información Primaria Recolectada**

Posteriormente de la aplicación del instrumento se tabulará la información y se organizará en el modelo a seguir con los diferentes formatos a través de la aplicación de Excel, la cual es la adecuada en materia técnica y funcional, los resultados se graficaron en tortas, para mostrar las dimensiones de los resultados, de acuerdo al análisis realizado de los datos obtenidos, se generan las conclusiones y recomendaciones, para proceder a diseñar el programa de bienestar laboral, la creación de políticas, normas y procedimientos permitirá facilitar la realización de todos los procesos a definir y desarrollar para el área de Talento Humano.

## **Análisis del Bienestar Psico-social en Empleados del hotel Dorado plaza de Cartagena de Indias**

### ***Cuestionario***

El Bienestar Psico-social (BP) comprende un indicador psicológico, por el cual se evidencia la calidad de vida laboral de las personas, se basa en la interacción del nivel de satisfacción y las características del medio que rodea a las personas. Para la medición de esta variable implementaron dos herramientas, la primera fue el cuestionario o encuesta con 14 ítems en la Escala de Bienestar Psico-social de Ryff, 2006. (Adaptación española 2006), y la segunda herramienta se aplicó una entrevista semi-estructurada con 10 ítems (EBP-10).

A continuación, se presentan los resultados y el análisis de los factores de la variable en mención por medio de siguientes gráficos y tablas como resultado del instrumento (encuesta) o cuestionario utilizado.

**Tabla 4**

*Planes de incentivos para motivar a su personal*

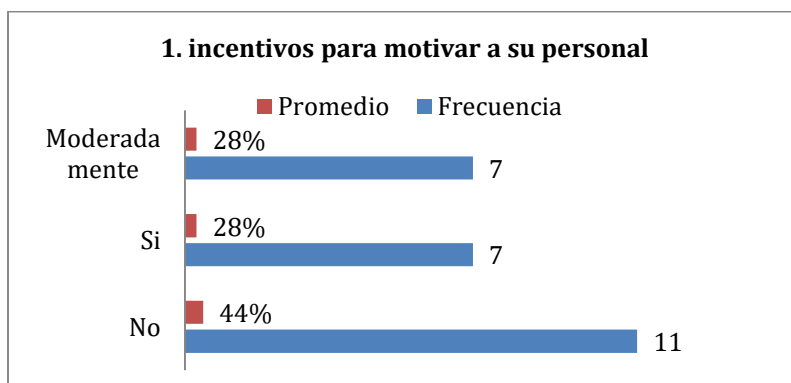
**1. ¿La empresa cuenta con planes de incentivos para motivar a su personal?**

Respuesta	Frecuencia	Promedio
No	11	44%
Si	7	28%
Moderada mente	7	28%

*Nota:* elaborado por el autor.

**Gráfico 1**

*Planes de incentivos para motivar a su personal*



*Nota:* Elaborado por el autor.

De acuerdo a la percepción expresada por el personal encuestado del Hotel Dorado Plaza de Cartagena, la media alta reflejada por los resultados sobre la existencia de planes de incentivos para motivar a los empleados, es de un No del 44% donde se puede evidenciar, la necesidad de pensar en el diseño e implementación de un plan de bienestar, esto comparado con

un 28% como la media más baja de acuerdo a la afirmación positiva y moderada de los encuestados, siendo mucho más evidente que las pocas actividades desarrolladas en el hotel, no llenan las expectativas para motivar a los empleados.

### Tabla 5.

*Frecuencia de incentiva a funcionarios*

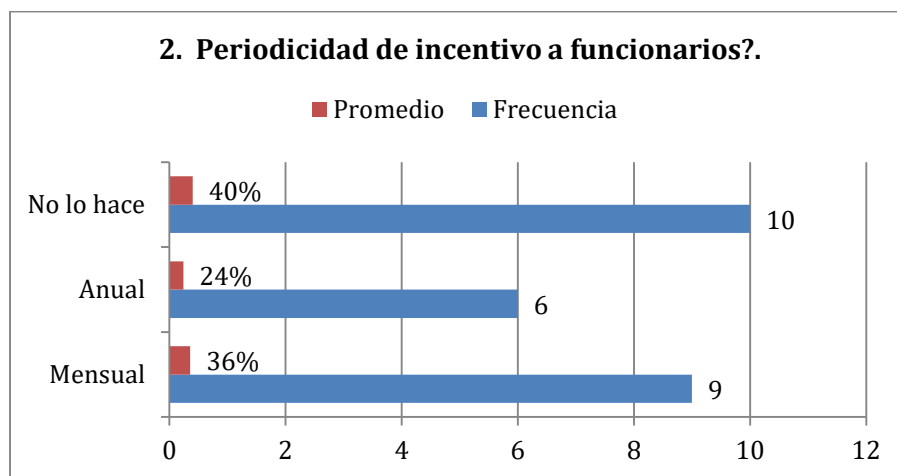
### 2. ¿Con que frecuencia la empresa incentiva a sus funcionarios?

Respuesta	Frecuencia	Promedio
Mensual	9	36%
Anual	6	24%
No lo hace	10	40%

*Nota:* Elaborado por el autor.

### Gráfico 2

*Frecuencia de incentiva a funcionarios*



*Nota:* Elaborado por el autor.

La pregunta No. 2, tiene una relación muy común con la No. 1, y esto hace referencia a los incentivos, pero visto desde un punto de vista desde la periodicidad con la que se hacen actividades en la empresa para que los empleados puedan recibir estos reconocimientos, se

evidencia que la media más alta es del 40% en donde los empleados manifiestan que no se hacen incentivos periódicamente, generando un alto porcentaje de inconformidad por la falta de estímulos hacia el reconocimiento y esfuerzo laboral de los empleados. Mientras que un 36% casi igualando el promedio más alto, hace referencia a que las actividades de incentivos se dan con una periodicidad mensual, de lo que se puede deducir que un porcentaje considerable de empleados ha sido bien reconocido su labor en periodos considerablemente cortos. Por lo anterior se recomienda establecer dentro del plan de bienestar un cronograma de actividades que impacten en las necesidades motivacionales de los empleados.

### **Tabla 6**

*Programa de salud ocupacional para promoción y prevención de la salud física y mental*

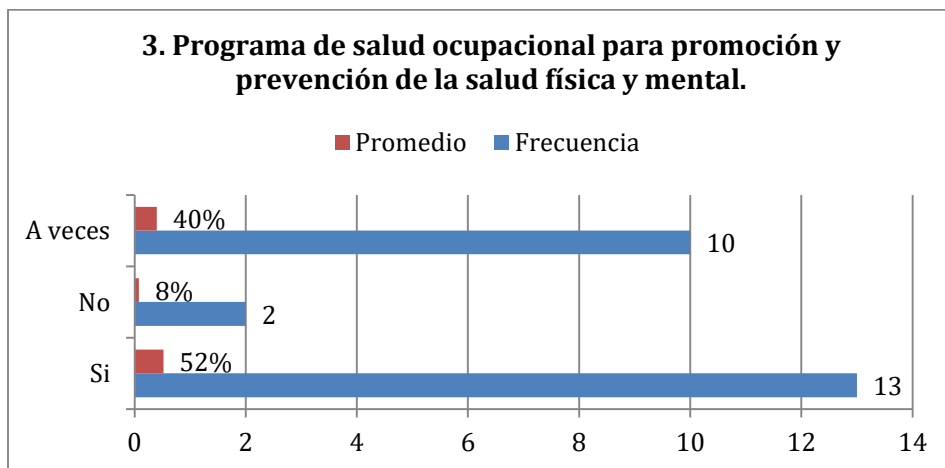
### **3. ¿La empresa cuenta con un programa de salud ocupacional, que contenga jornadas de promoción y prevención de la salud física y mental?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Promedio</b>
Si	13	52%
No	2	8%
A veces	10	40%

*Nota:* Elaborado por el autor.

**Gráfico 3.**

*Programa de salud ocupacional para promoción y prevención de la salud física y mental*



*Nota:* Elaborado por el autor.

En cuanto a la pregunta No. 3, sobre la existencia de un programa de salud ocupacional que prevenga los riesgos de salud física de los empleados, el 52% del resultado positivo por parte de los empleados, se convierte en la media más alta evidenciando rotundamente que existe este programa que garantiza su seguridad física, fortalecido con una segunda respuesta de que a veces se cuenta o implementa el programa, confirmando la existencia de este requerimiento exigido por la ley a través de la Aseguradora de Riesgos Laborales contratada por el hotel, permitiendo que se cumpla con dicho requisito legal.

**Tabla 7**

*El líder incita a la motivación y a la efectividad organizacional*

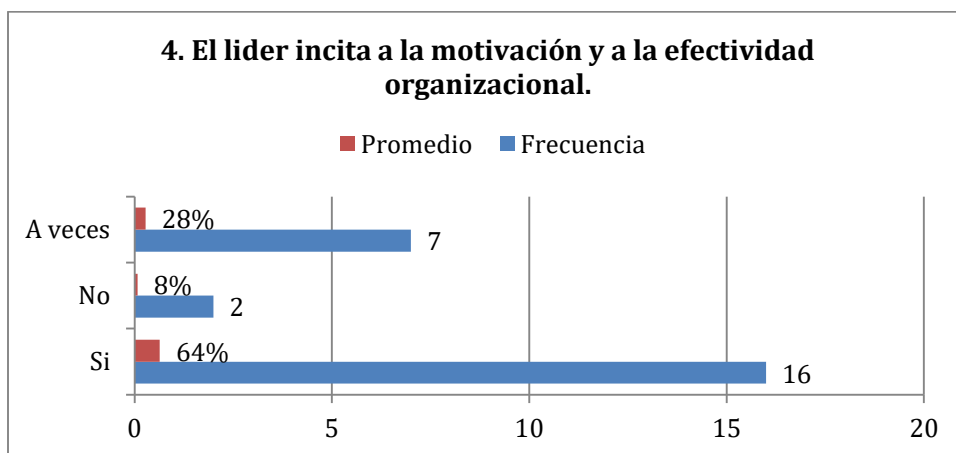
**4. ¿La empresa cuenta con líderes motivadores, que incitan a la motivación y a la efectividad organizacional?**

Respuesta	Frecuencia	Promedio
Si	16	64%
No	2	8%
A veces	7	28%

*Nota:* elaborado por el autor.

Gráfico 4

*El líder incita a la motivación y a la efectividad organizacional*



*Nota:* elaborado por el autor.

El presente ítem evidencia la percepción de los empleados con respecto al líder y su capacidad de persuasión para motivar a su personal a cargo alcanzar los logros puestos para la efectividad organizacional, de acuerdo a los resultados de positivos de la media alta de un 64% donde los empleados afirman que el líder si los motiva y lleva alcanzar los logros propuestos, lo que permite inferir que comparado a la media baja del 8% que respondió negativamente, las

estrategias utilizadas por el líder para mantener a su personal a cargo motivada, han generado los mejores resultados en la percepción de los empleados.

**Tabla 8**

*Desarrollo de actividades recreativas y deportivas para evitar la monotonía y el estrés*

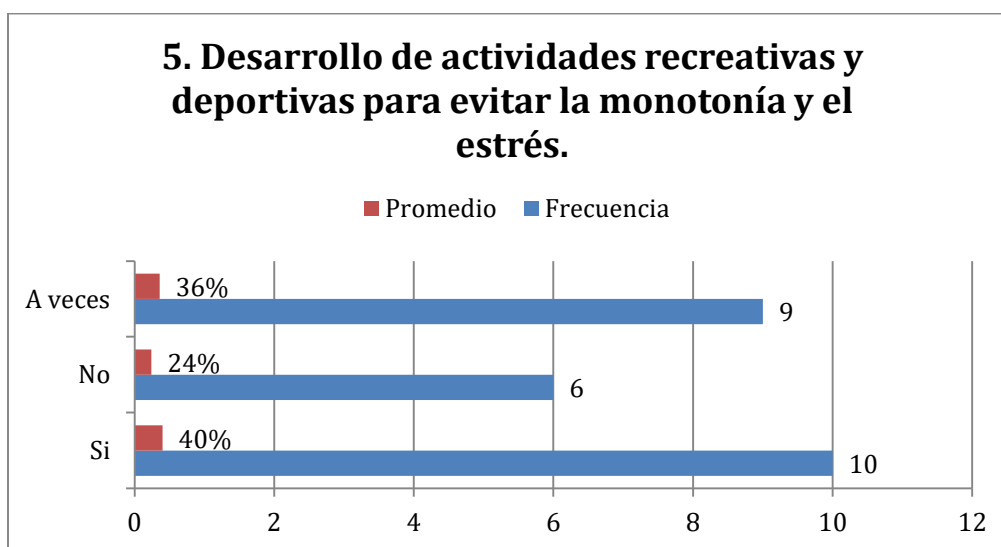
**5. ¿La empresa desarrolla actividades recreativas y deportivas semanalmente, para evitar la monotonía y el estrés del trabajo?**

Respuesta	Frecuencia	Promedio
Si	10	40%
No	6	24%
A veces	9	36%

*Nota:* elaborado por el autor.

**Gráfico 5**

*Desarrollo de actividades recreativas y deportivas para evitar la monotonía y el estrés.*



*Nota:* elaborado por el autor.

El interrogante No. 5, evalúa la implementación y desarrollo de las actividades de bienestar laboral para evitar la monotonía y estrés, donde los resultados obtenidos de acuerdo a



lo respondido por los empleados en la media alta es de un 40% positivamente, evidenciando un porcentaje significativo a favor de las actividades realizadas por la empresa para generar un ambiente agradable y de poco estrés en el área de trabajo, teniendo en cuenta que un 36% respondió que a veces se desarrollan estas actividades, inquiriendo este grupo de empleados que se requiere una mejora en estas actividades. Lo que se sugiere hacer una evaluación de las actividades implementadas para medir el impacto generado en los empleados y tomar medidas de mejora para su fortalecimiento.

**Tabla 9**

*Se percibe un ambiente sano, basado en valores y en una cultura de trabajo en equipo*

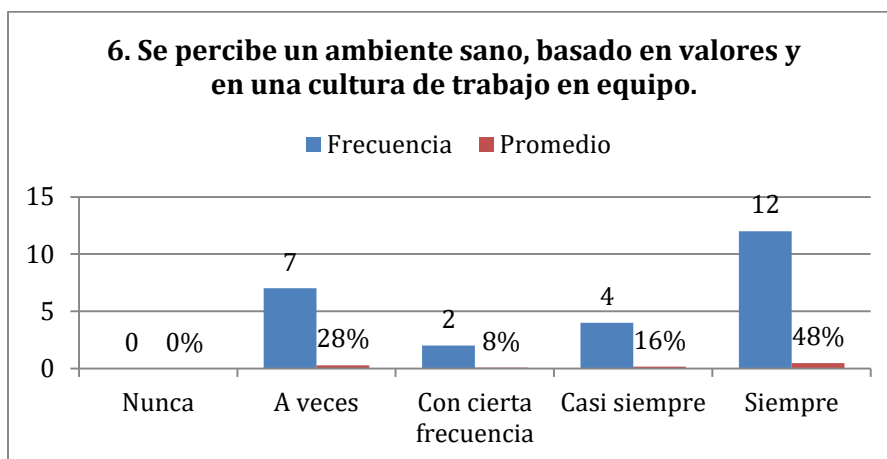
**6. ¿En la empresa se percibe un ambiente sano, basado en valores y en una cultura de trabajo en equipo?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Promedio</b>
Nunca	0	0%
A veces	7	28%
Con cierta frecuencia	2	8%
Casi siempre	4	16%
Siempre	12	48%

*Nota:* elaborado por el autor.

## Gráfico 6

*Se percibe un ambiente sano, basado en valores y en una cultura de trabajo en equipo*



*Nota:* elaborado por el autor.

La percepción sobre el ambiente laboral sano en el hotel, de acuerdo a lo respondido por el personal es siempre sano con una media alta del 48%, seguido de un 28% de empleados que manifiestan que a veces hay un ambiente sano, esta pequeña muestra es la de empleados que por lo general no demoran suficiente tiempo en la compañía, y que generan algo de diferencias en las áreas laborales. Se sugiere diseñar unas estrategias de carácter psicosocial que permitan afianzar las relaciones entre empleados e impactar en el aspecto negativo arrojado por el instrumento.

## Tabla 10

*Su jefe maneja la comunicación a puertas abiertas*

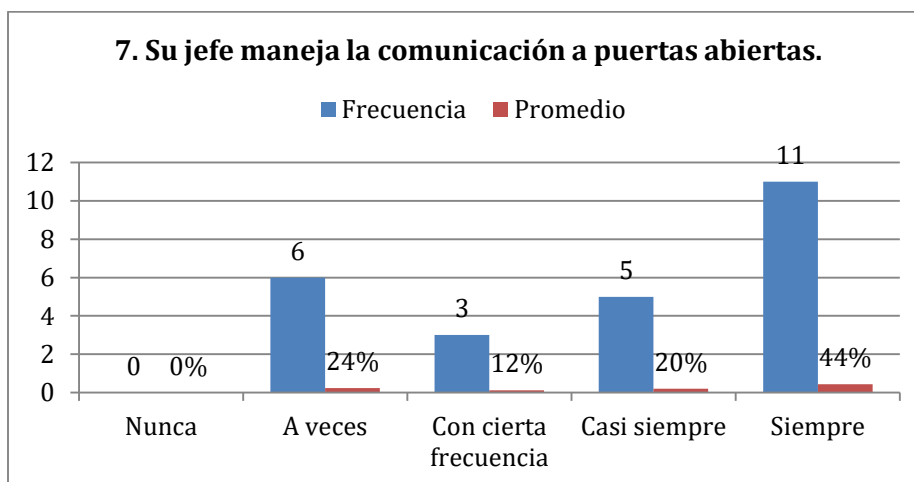
### 7. ¿Considera usted que su jefe maneja la comunicación a puertas abiertas?

Respuesta	Frecuencia	Promedio
Nunca	0	0%
A veces	6	24%
Con cierta frecuencia	3	12%
Casi siempre	5	20%
Siempre	11	44%

*Nota:* elaborado por el autor.

### Gráfico 7

*Su jefe maneja la comunicación a puertas abiertas.*



*Nota:* elaborado por el autor.

La comunicación entre empleados y jefes de área debe ser de forma asertiva para evitar diferencias que puedan generar mal ambiente laboral en el área o entorno, en el presente ítem los empleados responden a un 44% de percepción positiva que siempre su jefe maneja buena comunicación y es de oficinas de puertas abiertas, para atender a los requerimientos de su personal a cargo, por tanto notar que el 24% de los encuestados inquiera en afirmar que a veces se genera buena comunicación con los jefes, pero esta afirmación corresponde a los empleados que en la pregunta 6 afirmaron de manera negativa, coincidiendo casi con el mismo porcentaje de negación. Lo que significa que se pueden estar generando suborganizaciones dentro del hotel.

**Tabla 11**

*Existencia de un plan de capacitación la mejora continua y desarrollo personal de empleados*

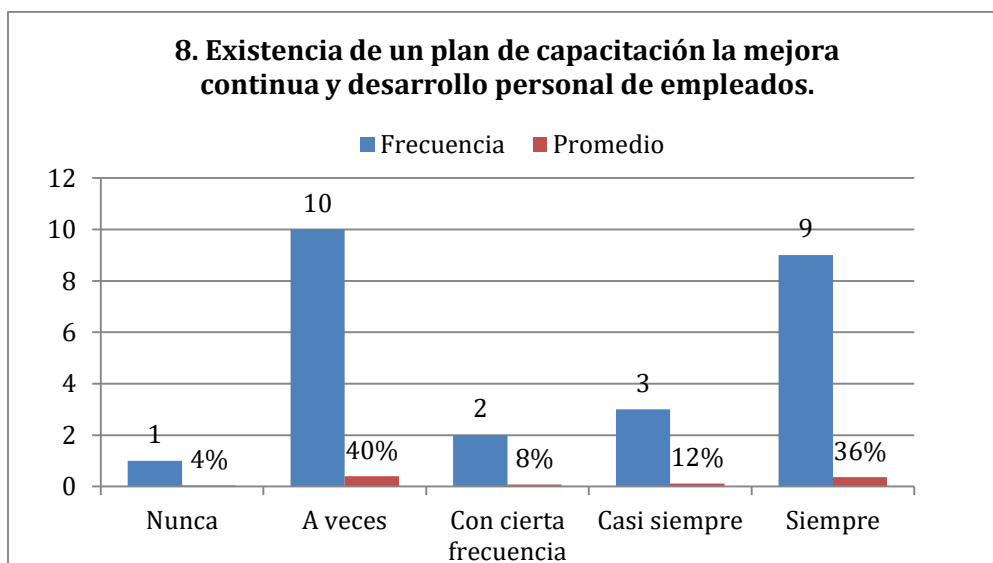
**8. ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación y desarrollo anual que le aporte a la mejora continua de sus funciones y desarrollo personal?**

<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Promedio</b>
Nunca	1	4%
A veces	10	40%
Con cierta frecuencia	2	8%
Casi siempre	3	12%
Siempre	9	36%

*Nota:* elaborado por el autor.

**Gráfico 8**

*Existencia de un plan de capacitación la mejora continua y desarrollo personal de empleados*



*Nota:* elaborado por el autor.

El ítem No. 8, evalúa la existencia de un plan de capacitaciones y desarrollo personal del hotel, dando como resultado un mayor porcentaje de respuestas dadas de manera negativa o de

percepción de que el 40% a veces conocen de la existencia o han recibido alguna capacitación, comparado y seguido de un 36% que siempre recibe y conoce de la existencia de un plan de capacitaciones y desarrollo personal de empleados, se sugiere la implementación de un plan de capacitaciones que permita mejorar la autorrealización del personal.

**Tabla 12**

*Interés por la salud protección y seguridad de los empleados*

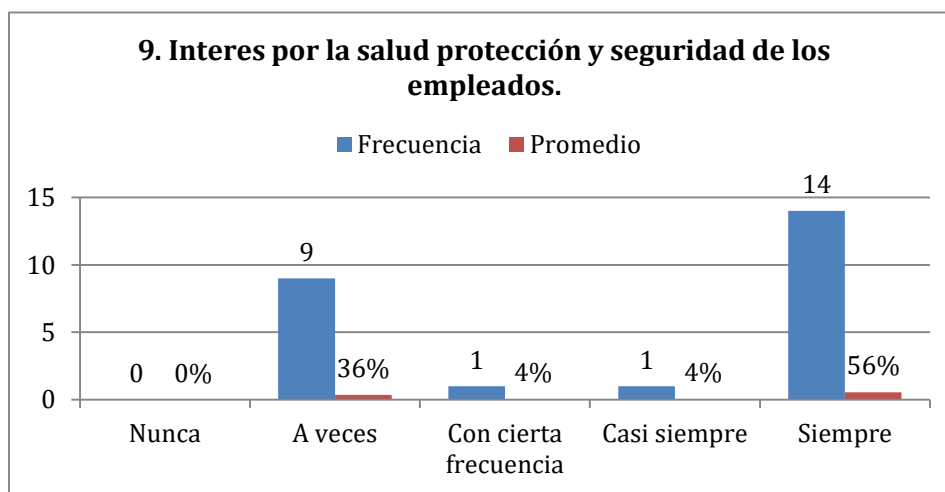
**9. ¿La compañía se preocupa por la salud protección y seguridad de sus empleados?**

Respuesta	Frecuencia	Promedio
Nunca	0	0%
A veces	9	36%
Con cierta frecuencia	1	4%
Casi siempre	1	4%
Siempre	14	56%

*Nota:* elaborado por el autor.

**Gráfico 9.**

*Interés por la salud protección y seguridad de los empleados*



*Nota:* elaborado por el autor.

En la pregunta No. 9, evalúa la capacidad de intereses del hotel para cuidar y proteger la salud de sus empleados, los resultados del 56% confirman que el hotel siempre se interesa por cuidar a sus empleados, mientras que el 36% a veces, siendo más evidente que existen dos subgrupos en el hotel, esto se debe a los extremos negativos o positivos de los resultados obtenidos de los empleados.

**Tabla 13**

*Oportunidades de ascenso*

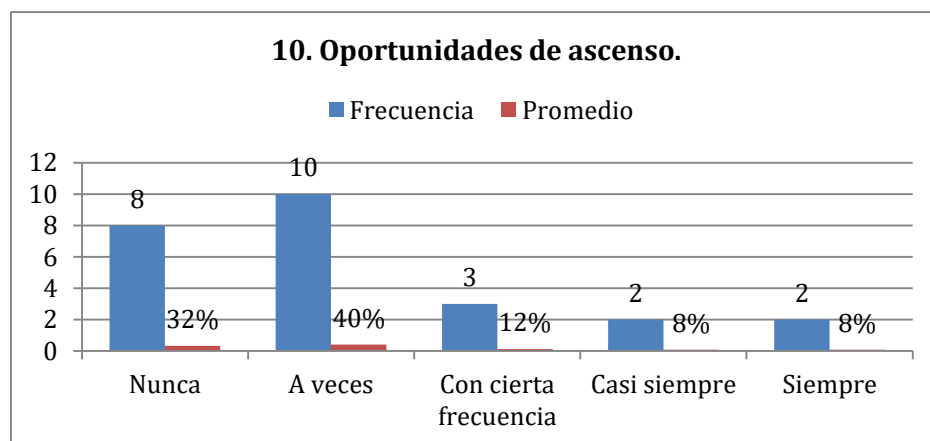
**10. ¿La empresa les brinda a sus empleados oportunidades de ascenso?**

Respuesta	Frecuencia	Promedio
Nunca	8	32%
A veces	10	40%
Con cierta frecuencia	3	12%
Casi siempre	2	8%
Siempre	2	8%

*Nota:* elaborado por el autor.

**Gráfico 10.**

*Oportunidades de ascenso.*



*Nota:* elaborado por el autor.

Los resultados obtenidos en la interrogante sobre si el hotel ofrece oportunidades de ascenso, se hace bastante evidente al expresar que a veces hay oportunidades de ascenso con un 40%, mientras que el 32% es la respuesta más contundente, ya que expresan los empleados el nunca haber tenido oportunidad de ascenso y crecimiento.

**Tabla 14**

*Planes de beneficios para funcionarios.*

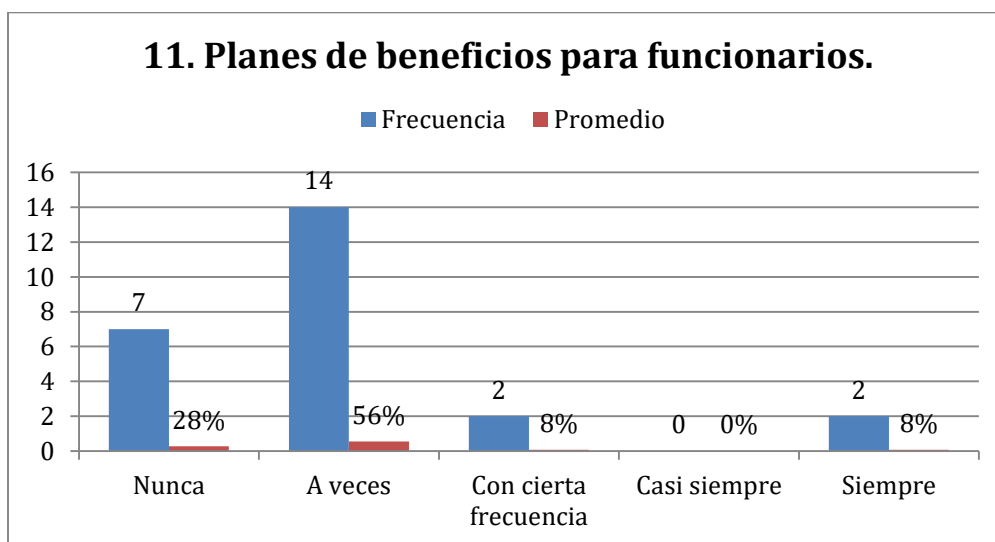
**11. ¿La empresa cuenta con planes de beneficios para sus funcionarios?**

Respuesta	Frecuencia	Promedio
Nunca	7	28%
A veces	14	56%
Con cierta frecuencia	2	8%
Casi siempre	0	0%
Siempre	2	8%

*Nota:* elaborado por el autor.

**Gráfico 11.**

*Planes de beneficios para funcionarios*



*Nota:* elaborado por el autor.

Con respecto a la pregunta, la empresa cuenta con planes de beneficios para sus funcionarios, un 56% respondió que a veces el hotel cuenta con planes que beneficie a los empleados y un 7% manifestó que nunca la organización cuenta con dichos planes. Ambas respuestas corresponden a los porcentajes más altos obtenidos en la pregunta formulada. Se puede asumir que existe en déficits en el caso de programas o planes que permitan beneficiar a los funcionarios.

**Tabla 15**

*Las políticas internas generan sentido de pertenencia y fidelidad en los empleados.*

**12. ¿La empresa cuenta con políticas internas que generen sentido de pertenencia y fidelidad en sus empleados?**

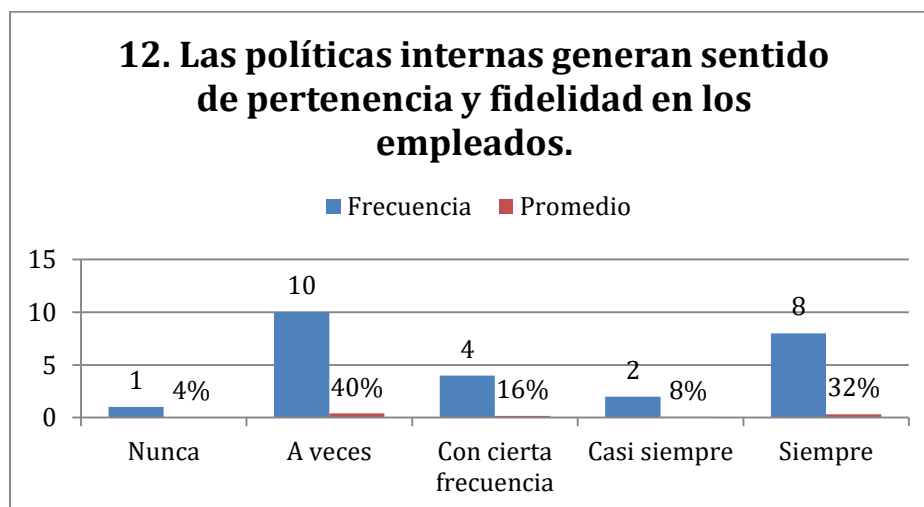
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Promedio</b>
Nunca	1	4%
A veces	10	40%
Con cierta frecuencia	4	16%
Casi siempre	2	8%
Siempre	8	32%

*Nota:* elaborado por el autor.



## Gráfico 12

*Las políticas internas generan sentido de pertenencia y fidelidad en los empleados.*



*Nota:* elaborado por el autor.

Analizando los resultados obtenidos correspondientes a la pregunta formulada, la cual hace referencia; a que si existen políticas internas que generen sentido de pertenencia y fidelidad en los empleados. Un 40% respondió que, si existen estas políticas en la empresa, asimismo, un 32% manifestó que son evidentes las políticas para generar sentido de pertenencia, fidelidad y responsabilidad en la empresa. Con los resultados obtenidos se puede asumir el compromiso por parte de la empresa para que sus funcionarios y empleados se sientan y formen parte de una organización que confíen y establezcan lazos afectivos en el ambiente de trabajo.

**Tabla 16.**

*Se observan conflictos internos en las áreas de trabajo*

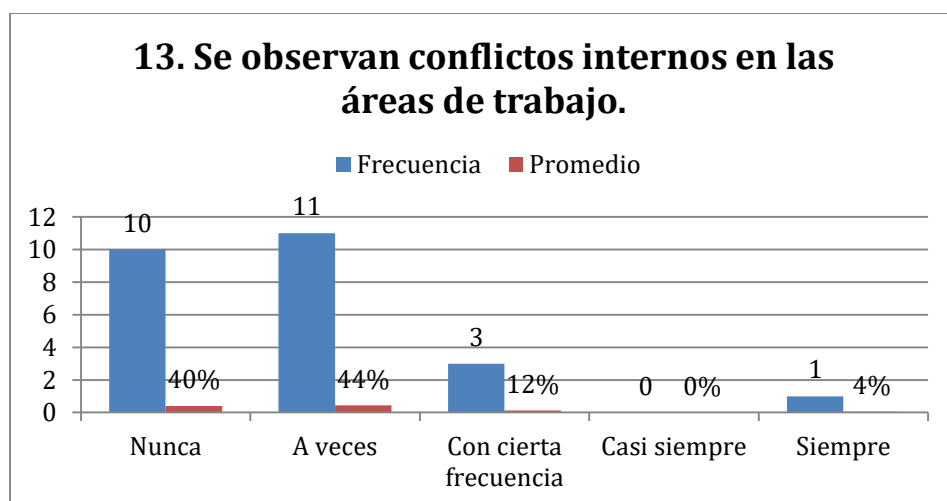
**13. ¿Con que frecuencia se observan conflictos internos en las áreas de trabajo?**

Respuesta	Frecuencia	Promedio
Nunca	10	40%
A veces	11	44%
Con cierta frecuencia	3	12%
Casi siempre	0	0%
Siempre	1	4%

*Nota:* elaborado por el autor.

**Gráfico 13**

*Se observan conflictos internos en las áreas de trabajo*



*Nota:* elaborado por el autor.

En atención a la pregunta No. 13, la cual hace referencia, a que, si se evidencian conflictos internos en área de trabajo, a través del gráfico No. 13, se puede observar que el 44% manifestó que si existen conflictos internos en la empresa y el 40% expresó que nunca se evidencian conflictos en el hotel. En este punto, es importante resaltar que en toda organización o empresa existen muchas diferencias, y más, cuando la empresa posee muchos empleados, el tener que organizar y monitorear tanto personal genera en la mayoría de los casos conflictos

internos en el momento de toma de decisiones y al momento de implementar oficios o medidas para articular a los funcionarios.

**Tabla 17**

*En los cambios internos, tienen en cuenta la opinión de los trabajadores*

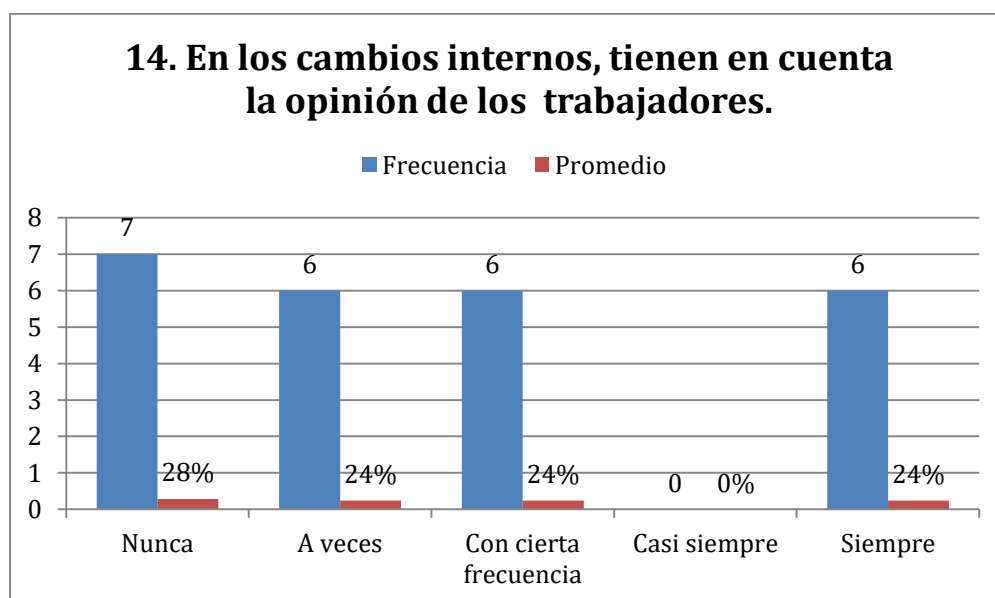
**14. ¿En los cambios que se presentan internamente, tienen en cuenta la opinión de los trabajadores?**

Respuesta	Frecuencia	Promedio
Nunca	7	28%
A veces	6	24%
Con cierta frecuencia	6	24%
Casi siempre	0	0%
Siempre	6	24%

*Nota:* elaborado por el autor.

**Gráfico 14**

*En los cambios internos, tienen en cuenta la opinión de los trabajadores*



*Nota:* elaborado por el autor.

Por último, haciendo el respectivo análisis de resultados obtenidos para la pregunta; En los cambios internos, tienen en cuenta la opinión de los trabajadores. En el gráfico No. 14 se refleja que 28% manifestó que si se toma en cuenta la opinión de los trabajadores cuando se generan cambios internos en el Hotel. Por otra parte, se observa una similitud del 24% en las respuestas: *Nunca* y *Con cierta frecuencia*, en este caso se puede presumir que existen dentro de la empresa una relación positiva basada en la toma de decisiones o cambios que se efectúen para mejorar ciertas áreas de trabajo. Es importante resaltar, pues el respecto y el reconocimiento que debe existir entre el personal administrativo, encargados, jefes con los empleados de la empresa.

Para finalizar este acápite, se permite correlacionar las técnicas e instrumentos (observación directa, entrevista semiestructurada y cuestionarios), aplicados al campo y al sujeto de estudio. Sirvieron como gran parte fundamental para llevar a cabo esta investigación, ya que cada uno de ellos arrojaron resultados significativos, los cuales fueron analizados y se resalta su relevancia al momento que demuestran la existencia de una falencia a nivel institucional, ya que, desde la gerencia y administración se maneja otros conceptos teóricos que son ideales en la práctica, y que, para un número importante de colaboradores, manifiestan que no se cumple ni se vigilan el bienestar social y psicológico de cada uno de los empleados.

Pues cabe resaltar, que la técnica e instrumentos aplicados al personal laboral, incluyendo jefes y encargados, se puede identificar a través de esos resultados analizados, que el Hotel Dorado Plaza requiere de un programa bienestar laboral, ya que, la entrevista (jefe y encargados) y el cuestionario (colaboradores) exponen rotundamente las diferencias en los puntos de vista de cada uno de las personas que laboran en dicha organización.

En este caso, no se trata de buscar culpables a nivel institucional, sino se pretende como objetivo fomentar un ambiente armonioso en beneficio de todos los empleados del Hotel Dorado Plaza con la ayuda de un Programa de Bienestar laboral.

## **Propuesta Programa de Bienestar Laboral**

En este apartado, se presentarán las características y aspectos importante que rigen al programa de bienestar social en el Hotel Dorado Plaza.

### **Objetivos**

Propiciar condiciones para el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores del Hotel Dorado Plaza y su desempeño laboral, generando espacios de conocimiento, esparcimiento e integración familiar, a través de proyectos y/o programas que fomenten el desarrollo integral del trabajador.

### **Alcance**

Se beneficiarán de las políticas, planes y programas de Bienestar Laboral, serán todos los servidores de la Institución y sus familias.

### **Actividades**

#### **Actividades que fortalezcan el bienestar laboral y la calidad de vida de los trabajadores del Hotel Dorado Plaza**

En base a los resultados analizados en el anterior punto, se considera completamente necesario realizar mejoras en las condiciones laboral: calidad de vida y bienestar laboral de los empleados del Hotel Dorado Plaza. Este con el objetivo de generar un impacto importante en la productividad en la empresa, así como también llenar las expectativas laborales de cada uno de los colaboradores que trabajan en dicha empresa hotelera.

La ejecución de este objetivo depende directamente a los análisis teóricos que se llevaron a cabo en el acápite *Marco teórico*, allí se puso en evidencia los principales aspectos del sistema de trabajo, la fundamentación teórica de calidad de vida, bienestar social, entre otras. Así mismo,

existen componentes que están en constante interacción: el individuo, el puesto de trabajo y el entorno.

Existen muchas actividades que sirven fortalecer el bienestar laboral y la calidad de vida de los trabajadores, entre ellas están:

- Premiación a los trabajadores destacados, esta actividad se puede llevar a cabo en trimestres, en donde el empleado por sus buenas aptitudes y desempeño laboral recibe una gratificación por parte de la gerencia. Esta actividad viene acompañada de elementos que sirven para motivar al empleado de la empresa: Aumento de salario, ubicar al empleado al cargo siguiente, premiación a él y a la familia, paseos, actividades recreativas y lúdicas.
- Actividades específicas para velar por la salud física y mental de los empleados; jornadas de salud para incrementar el bienestar laboral a través de: chequeo médico, vacunaciones, exámenes de laboratorio, etc.

En base a lo anterior, existe la latente necesidad elaborar el diseño de una propuesta en materia de calidad de vida y bienestar laboral de los empleados del Hotel Dorado Plaza. Las interpretaciones de los resultados obtenidos generan una base fundamental para poner en marcha la aplicabilidad de la propuesta. Lo anterior descrito es para darle respuesta al último objetivo planteado, el cual expresa: Generar un Plan de Bienestar Laboral, como una estrategia para el fortalecimiento de la gestión en los procesos, que genere sentido de pertenencia a los colaboradores del Hotel Dorado Plaza.

Como consecuencia, las actividades planteada debe ejercer una acción impactante a las siguientes a las siguientes áreas:

- Salud ocupacional.

- Mejor uso de las herramientas tecnológicas.
- Elaboración de cronogramas anual sobre capacitaciones y actualizaciones.
- Realizar jornadas de salud.

Para poder diseñar el programa de bienestar que permita la mejorar las condiciones de vida laboral de los empleados del Hotel Dorado Plaza, se requiere resaltar los aspectos que están relacionados con dicho programa, entre ellos están: Bienestar laboral, bienestar social y calidad de vida.

La elaboración de este programa de bienestar laborar, a su vez permitirá mejorar muchas falencias que se evidenciaron en los análisis de los resultados. Este diseño pretender mejorar la calidad de vida de los empleados del Hotel Dorado Plaza ubicado en la ciudad de Cartagena de Indias. Entre los principales propósitos se encuentra aumentar la productividad, disminuir el estrés laboral, mitigar los conflictos que se generan en la organización, estimulación laboral y personal. Se expondrá el objetivo de cada actividad, la población a la que va dirigida la actividad, los responsables, las fechas, los indicadores y el presupuesto.

**Plan de Bienestar Laboral, como una estrategia para el fortalecimiento de la gestión en los procesos, que genere sentido de pertenencia a los colaboradores del Hotel Dorado Plaza.**

**Nombre del programa:** Recreación al 100% x 100%

**Objetivo:** Estimular la recreación en los empleados de la empresa con la finalidad de generar el aprendizaje social, mejorar la capacidad comunicativa entre los participantes y fomentar la sinergia dentro de las obligaciones.

**Actividad:** Se debe planificar con antelación, y a su vez comunicar a todos los empleados de la realización de actividades lúdicas y extraordinarias que no permitan entorpecer sus labores y obligaciones dentro de la empresa. Estas actividades pueden ser, paseos a los parques, salida a



la playa, actividades lúdicas recreacionales: salir a pescar, volar cometas, ejecución de juegos tradicionales, juegos dramáticos, juegos de roles. Etc.

**Población:** Todos los empleados del Hotel Dorado Plaza.

**Responsables:** El Área de Recursos Humano, debe proponer la actividad, así como también tiene la responsabilidad de realizar la inversión monetaria para llevar a cabo esta actividad.

**Presupuesto:** \$10.000.000 pesos M/CTE.

**Nombre del programa:** Olimpiadas

**Objetivo:** estimular a los empleados o participantes a realizar una actividad física favorita. Generar espacios de interacción entre los colaboradores, con el fin de aumentar el nivel de competencia de manera individual. Permitir conocer de manera más amena a los compañeros y conocer el entorno laboral.

**Actividad:** Campeonatos internos o con otras organizaciones. Disciplinas deportivas: Béisbol, football, baloncesto, natación, gimnasia, entre otros.

**Población:** Todos los empleados del Hotel Dorado Plaza.

**Responsables:** El Área de Recursos Humano, debe proponer la actividad, así como también tiene la responsabilidad de realizar la inversión monetaria para llevar a cabo esta actividad.

**Presupuesto:** \$7.000.000 pesos M/CTE.

Con estas actividades deportivas, se pretende integrar la familia y la empresa, para lograr mayor confianza y sentido de pertenencia

**Nombre del programa:** Siempre saludable (Jornadas de salud)

**Objetivo:** estimular el autocuidado, realizar chequeos médicos y exámenes, realizar charlas de los riesgos que se puedan presentar en la empresa.

**Actividad:** capacitaciones de enfermedades de fácil contagio, uso de los primeros auxilios, toma y análisis de muestras biológicas.

**Población:** Todos los empleados del Hotel Dorado Plaza.

**Responsables:** El Área de Recursos Humano, debe proponer la actividad, así como también tiene la responsabilidad de realizar la inversión monetaria para llevar a cabo esta actividad.

**Presupuesto:** \$15.000.000 pesos M/CTE.

## Conclusiones

A lo largo de la elaboración de esta investigación, se pudo dar a conocer los aspectos más relevantes que engloban la estructura de una organización, y como esta influye en el personal que labora dentro de la misma. Se enfatizó muy de cerca la necesidad y las funciones de los empleados como pilar fundamental para la proyección de los objetivos del Hotel Dorado Plaza, ubicado en la ciudad de Cartagena de Indias, D.T. y C.

Se abordaron diferentes teorías y conceptos, los cuales dieron respuestas a las interrogantes planteadas, asimismo, a través de las variables trabajadas se pudo evidenciar la relación e importancia que estas ejercen en el sujeto (personal laboral). Como, por ejemplo, el bienestar laboral; este fue caracterizado como una iniciativa que sirve para mejorar las condiciones dentro de las organizaciones para los colaboradores. Por otra parte, desde el punto de vista sociológico, se pudo entender que el bienestar laboral; está relacionado a las condiciones objetivas y observables de los trabajadores. En el mismo orden de ideas, el bienestar laboral influye en la evolución estratégica de la empresa, esto previamente registrado a través de la contratación, capacidad financiera y el desarrollo efectivo de la actividad organizacional.

El Hotel Dorado Plaza, tiene como objetivo fundamental a través de su misión, brindar a los clientes, servicios comprometidos con la consecución de las experiencias únicas. Pero, para que se cumpla dicho objetivo, se quiere de un personal altamente calificado, debe tener, además, pasión por la obligación a la que fue contrato, esto con el fin de ofrecer o brindar una actitud positiva principalmente para los clientes y sus compañeros que lo acompañan en la laboral del día a día en el Hotel Dorado Plaza.

Por otra parte, la calidad de vida debe ser el foco de atención dentro de las organizaciones, en nuestro caso el Hotel Dorado Plaza tiene como obligación brindar la atención especial a sus empleados para mejorar la calidad de vida de cada uno de ellos, a través de la implementación de planes o programas capaces de monitorear constantemente el estado físico, emocional, psicológico y económico de los colaboradores que forman parte de manera directa e indirecta en la empresa.

Asimismo, en esta investigación de carácter proyectivo, se realizaron preguntas de manera de encuestas, recogiendo la información por medio de instrumentos diseñados y específicamente para interpretar y análisis los resultados tabulados a través de gráficos.

En la mayoría de los casos los empleados manifiestan que existe planes de incentivo para los trabajadores del Hotel Dorado Plaza, pero que, a su vez, estos programas no son capaces de vigilar, atender y subsanar la necesidades y carencias que existen a nivel laboral. En algunos casos, el personal laboral vincula estas dificultades al personal administrativo que manifiestan poca atención administrativa, y que esta se realiza de manera esporádica.

Pues, en definitiva, el Hotel Dorado Plaza debe revisar y reestructurar los programas de capacitación que les brinda a sus empleados, para así general un ambiente armonioso, sentidos de pertenencia, aumento de la capacidad labora y por último, que la empresa pueda obtener un ingreso económico importante para poder cubrir las necesidades de todos sus colaboradores.

## Recomendaciones

A continuación, se presentarán las recomendaciones basadas en las falencias encontradas a través de la aplicación de encuestas realizadas a los empleados que forman parte del Hotel Dorado Plaza, ubicado en la ciudad de Cartagena de Indias, D.T. y C.

- Realizar actividades recreativas basadas en juegos lúdicos y pedagógicos, los cuales dejen al empleado un aprendizaje significativo, también estas actividades deben estar encaminadas en mejorar la comunicación, la sinergia entre los trabajadores para el fortalecimiento de los valores en la organización.
- Involucrar a los familiares de los colaboradores del Hotel Dorado Plaza, esto con el fin de que la familia conozca los compañeros de trabajo. Asimismo, a través de esta recomendación, se establecería un vínculo afectivo entre familia y empresa.
- Generar solidez en la empresa y en los trabajadores, para establecer actualizados y mejores niveles de participación, logrando la unificación, confianza en las relaciones interpersonales en las diferentes dependencias administrativas del Hotel Dorado Plaza.
- ejecutar planes o capacitaciones que permita que los empleados puedan obtener ascensos y que estos ascensos tengan un reconocimiento importante para los empleados que opten por nuevos cargos.
- Planificar jornadas de salud dentro de la empresa, para crear conciencia del autocuidado.
- Realizar eventos de reconocimientos de logros para los empleados, que estos puedan ser, por antigüedad en la prestación de servicios y los empleados más destacados en responsabilidad y dedicación dentro del Hotel Dorado Plaza.

## Bibliografía

- Actis, E. (2008). *La operacionalización del concepto de bienestar social: un análisis comparado de distintas mediciones*. Argentina: Universidad Nacional de Mar del Plata.  
Obtenido de file:///C:/Users/57302/Downloads/Dialnet-LaOperacionalizacionDelConceptoDeBienestarSocial-2742891.pdf
- Aguilar, L. D. (2012). *Diseño de un modelo de bienestar para mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores de la corporación de Educación Tecnológica – COLSUBSIDIO*. Bogota: Universidad Sergio Arboleda. Obtenido de <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/984/Dise%C3%B1o%20de%20un%20modelo%20de%20bienestar%20para%20mejorar%20la%20calidad%20de%20vida%20laboral%20Colsubsidio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Badillo, N. G. (2020). *Programa de bienestar laboral*. ECOSERVIR S.A.S. Obtenido de [https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce\\_public/files/cce\\_tienda\\_virtual/plan\\_de\\_beneficios\\_ecoservir.pdf](https://www.colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_tienda_virtual/plan_de_beneficios_ecoservir.pdf)
- Borja, Y., & Salgado, S. (2018). *Nivel de bienestar laboral que presentan los trabajadores de la empresa Fratelli Perú S.A.C. de Arequipa durante el año 2018*. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8109/RIbottyt.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cañas, J. (2013). *Argonomía en los sistemas de trabajo*. Granada: Universidad de Granada.  
Obtenido de

<http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/publicaciones/new2013/GuiaErgonomia.pdf>

Castellon, P. (1997). Motivación: Conducta y Proceso. *R.E.M.E*, 20-21. Obtenido de <http://reme.uji.es/articulos/numero20/1-palmero/texto.html>

Congreso de Colombia. (2006). *Ley 1010 de 2006*. Bogotá: Congreso de Colombia. Obtenido de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1010\\_2006.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html)

Congreso de Colombia. (2012). *Ley 1562 de 2012*. Bogotá: Congreso de Colombia. Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>

Congreso de la República de Colombia. (1993). *Ley 100 de 1993*. Bogotá: Congreso de la República de Colombia. Obtenido de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_0100\\_1993.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0100_1993.html)

Departamento Administrativo de la Función Pública. (1998). *Decreto 1572 de 1998*. Bogotá: Departamento Administrativo de la Función Pública. Obtenido de [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=1285](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=1285)

Departamento Administrativo de la Función Pública. (1998). *Decreto 2504 de 1998*. Bogotá: Departamento Administrativo de la Función Pública. Obtenido de [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=3346](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=3346)

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2004). *Ley 909 de 2004*. Bogotá: Departamento Administrativo de la Función Pública. Obtenido de [https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\\_pdf.php?i=14861](https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=14861)

- Duarte, R. (2004). ¿Dónde reside el bienestar laboral? Atarfe - Granada. Obtenido de <https://revistadigital.inesem.es/orientacion-laboral/bienestar-laboral/>
- Duque, Y. (2013). *Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones*. Valle: Univerdidad del Valle. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v29n50/v29n50a09.pdf>
- Fiallo, D. A. (2015). *El Clima Organizacional Dentro De Una Empresa*. Madrid: Servicios Académicos Intercontinentales SL, issue.
- García, M. (2002). *El bienestar subjetivo*. Málaga: Departamento de Psicología. Obtenido de [http://www.uma.es/psicologia/docs/eudemon/analisis/el\\_bienestar\\_subjetivo.pdf](http://www.uma.es/psicologia/docs/eudemon/analisis/el_bienestar_subjetivo.pdf)
- Gómez, M. P. (2012). *Diseño Programa de Bienestar Laboral*. Bogotá: Universidad José Tadeo Lozano .
- Granados, I. (2011). *Calidad de vida laboral: Historia, dimensiones y beneficios*. Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v14n2/a14.pdf>
- Granobles, C. H. (2012). *Bienestar social laboral en clave de necesidades y satisfactores*. Obtenido de file:///C:/Users/57302/Downloads/Dialnet-BienestarSocialLaboralEnClaveDeNecesidadesYSatisfa-4929251.pdf
- Guerreo, L. C. (2006). *Calidad de vida y el trabajo: algunas consideraciones utiles para el profesional de la información* . ACIMED.
- Hotel Dorado Plaza. (10 de Noviembre de 2018). *Hotel Dorado Plaza*. Obtenido de Hotel Dorado Plaza: <http://www.newhoteldoradoplaza.com/nuestro-hotel?la=es>



Hotel El Dorado Plaza. (2017). *Informe Gerencial 2017*. Cartagena de Indias: Recursos Internos.

López, S. (2015). *Bienestar laboral en los trabajadores de una empresa portuaria de Escuintla*.

Escuintla: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Lopez-Shelvy.pdf>

Mendez, C. (2004). *Metodología para describir la cultura organizacional: estudio de caso en*

*una empresa colombiana del sector industrial*. Bogotá: Univ. Empresa. Obtenido de

[https://www.urosario.edu.co/urosario\\_files/12/1234f612-72fe-424a-b3e5-a7989daca79b.pdf](https://www.urosario.edu.co/urosario_files/12/1234f612-72fe-424a-b3e5-a7989daca79b.pdf)

Ministerio del Trabajo. (1984). *Decreto 614 de 1984*. Bogota: Ministerio del Trabajo. Obtenido

de

[http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/decreto\\_614%2084%20Organizacion%20y%20Administracion%20Salud%20Ocupacional.pdf](http://copaso.upbbga.edu.co/legislacion/decreto_614%2084%20Organizacion%20y%20Administracion%20Salud%20Ocupacional.pdf)

Moreno B., H. E. (2013). *Salud laboral*. Prámide.

Muñoz, C. (2007). *Perspectiva psicológica del bienestar subjetivo*. Psicogente. Obtenido de

<http://publicaciones.unisimonbolivar.edu.co:82/rdigital/psicogente/index.php/psicogente/>

Nazario, R. (2006). *Beneficios y motivacion de los empleados*. Obtenido de

<file:///C:/Users/57302/Downloads/Dialnet-BeneficiosYMotivacionDeLosEmpleados-4287381.pdf>

Rojas, C. (2012). *La gestión como cambio de estrategia en los diferentes procesos de*

*transformación organizacional en PARTIME*. Bogotá: Universidad José Tadeo Lozano.

Obtenido de

<https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3811/LA-GESTION-DEL-CAMBIO-PARTIME-S.A.-2-90.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Secretaria Distrital del Hábitat. (1998). *Decreto 1567 de 1998*. Bogotá: Secretaria Distrital del Hábitat. Obtenido de <https://www.habitatbogota.gov.co/decreto-1567-1998>

Segurado, A. E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. *Psicothema*, 828-836. Obtenido de <http://www.psicothema.com/pdf/806.pdf>

Servicios Sociales. (s.f). *Conceptos basicos*. aespadas. Obtenido de <http://www4.ujaen.es/~aespadas/TEMA1.pdf>

Tena, G. (2017). *El contrato psicologico: relación laboral empresa-trabajador*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza. Obtenido de <file:///C:/Users/57302/Downloads/Dialnet-ElContratoPsicologico-284117.pdf>

Toro, D. (2019). *título Propuesta de un programa de bienestar laboral que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores de una Institución Educativa del sector público del Municipio de Envigado*. Medellín: Universidad de Antioquia. Obtenido de [http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/11620/1/ToroDeisy\\_2019\\_PropuestaProgramaBienestar.pdf](http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/11620/1/ToroDeisy_2019_PropuestaProgramaBienestar.pdf)

Torres, A. A. (2002). *Calidad de vida laboral: Hacia un enfoque integrador desde la psicología social*. Obtenido de <http://www.psicothema.com/pdf/806.pdf>.

Urzúa, A., & Caqueo, A. (2012). Calidad de vida: Una revisión teórica del concepto. *Scielo*, 61-71. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-48082012000100006](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-48082012000100006)

## Anexos

Anexo 1 Encuesta para el diseño de un programa de bienestar laboral para el hotel dorado plaza de Cartagena.

Encuesta para el diseño de un programa de bienestar laboral para el hotel dorado plaza de Cartagena.

**UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO - SEDE CARTAGENA**

**ENCUESTA PARA EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL PARA EL HOTEL DORADO PLAZA DE CARTAGENA.**

**Fecha:** \_\_\_\_\_ **Área a la que pertenece y cargo:** \_\_\_\_\_

Cordial saludo señor (a) participante, la siguiente encuesta es un cuestionario que permitirá identificar las condiciones de bienestar de los empleados en hotel, le sugerimos contestar de manera sincera, por ende, analice la pregunta y responda a las opciones dadas.

### Instrucciones para responder:

Lea la pregunta y encierre con un círculo el número de la respuesta que usted considere.

1. ¿La empresa cuenta con planes de incentivos para motivar a su personal?

- 1. No
- 2. Si
- 5 Moderada mente

2. ¿Con que frecuencia la empresa incentiva a sus funcionarios?

- 1. Mensual
- 3 Anual.
- 5. No lo hace.

3. ¿La empresa cuenta con un programa de salud ocupacional, que contenga jornadas de promoción y prevención de la salud física y mental?

SI  2. NO  2. A veces.

4. ¿La empresa cuenta con líderes motivadores, que incitan a la motivación y a la efectividad organizacional?

1

2. NO

2. A veces.

5. ¿La empresa desarrolla actividades recreativas y deportivas semanalmente, para evitar la monotonía y el estrés del trabajo?

1

2. NO

3. A veces.

6. ¿En la empresa se percibe un ambiente sano, basado en valores y en una cultura de trabajo en equipo?

1. Nunca.

2. A veces.

3 Con cierta frecuencia.

4. Casi siempre

5 Siempre.

7. ¿Considera usted que su jefe maneja la comunicación a puertas abiertas?

1. Nunca.

2. A veces.

3 Con cierta frecuencia.

4. Casi siempre

5 Siempre.

8. ¿La empresa cuenta con un plan de capacitación y desarrollo anual que le aporte a la mejora continua de sus funciones y desarrollo personal?

1. Nunca.

2. A veces.

3 Con cierta frecuencia.

4. Casi siempre

5 Siempre.

9. ¿La compañía se preocupa por la salud protección y seguridad de sus empleados?

1 Nunca.

2. A veces.

3- Con cierta frecuencia.

4. Casi siempre

5 Siempre.

10. ¿La empresa le brinda a sus empleados oportunidades de ascenso?

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| 1. Nunca.                 | 2. A veces.     |
| 3. Con cierta frecuencia. | 4. Casi siempre |
| 5. Siempre.               |                 |

11. ¿La empresa cuenta con planes de beneficios para sus funcionarios?

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| 1. Nunca.                 | 2. A veces.     |
| 3. Con cierta frecuencia. | 4. Casi siempre |
| 5. Siempre.               |                 |

12. La empresa cuenta con políticas internas que generen sentido de pertenencia y fidelidad en sus empleados?

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| 1. Nunca.                 | 2. A veces.     |
| 3- Con cierta frecuencia. | 4. Casi siempre |
| 2. Siempre.               |                 |

13. Con que frecuencia se observan conflictos internos en las áreas de trabajo?

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| 1. Nunca.                 | 2. A veces.     |
| 3- Con cierta frecuencia. | 4. Casi siempre |
| 5. Siempre.               |                 |

14. ¿En los cambios que se presentan internamente, tienen en cuenta la opinión de los trabajadores?

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| 1. Nunca.                 | 2. A veces.     |
| 3- Con cierta frecuencia. | 4. Casi siempre |
| 5. Siempre.               |                 |

*Agradecemos su atención...*

Anexo 2. *Entrevista a gerente y jefes de proceso.*

*Entrevista a gerente y jefes de proceso.*

**UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO - SEDE CARTAGENA**

**ENTREVISTA A PERSONAL DE CARGO SUPERIOR PARA EL DISEÑO DE UN PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL PARA EL HOTEL DORADO PLAZA DE CARTAGENA.**

- 1) ¿Actualmente el área que usted maneja cuenta con un programa de bienestar para sus trabajadores?
- 2) ¿La organización presenta alguna política de motivación?
- 3) ¿Qué piensa usted al respecto que en el hotel se implemente un buen programa de bienestar social para sus trabajadores?
- 4) ¿Cuál cree usted que deben ser los componentes que debe tener el programa de bienestar en la empresa?
- 5) ¿Qué opina usted si el hotel implementa un programa de bienestar social esto mejoraría la motivación y desempeño de sus colaboradores?
- 6) ¿Cuál es el sistema de bienestar social que actualmente tiene el hotel?
- 7) ¿Qué tipo de incentivos tiene la organización para sus empleados?
- 8) ¿Cuál es su percepción acerca de la implementación de un programa de bienestar social?
- 9) ¿Usted cree que el hotel cuenta con los recursos financieros para implementar un programa de bienestar social?
- 10) ¿Cuáles serían los retos y desafíos al implementar un programa de bienestar social para los colaboradores?