

Corporación Universitaria Minuto de Dios



Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa De Bienestar Laboral Para El Hotel Dann Carlton Belfort De La Ciudad De  
Medellín

Entrega final. Documento integrado

Natalia Londoño Monsalve 84124

Yuli Caterine Torijano Jiménez 88799

Asesor Metodológico:

Alina Sorany Agudelo Alzate

Asesor Temático:

Alejandro Betancur Agudelo

Seccional Bello

2012

## **Programa De Bienestar Laboral Para El Hotel Dann Carlton Belfort De La Ciudad De Medellín**

### **Resumen**

A partir de los constantes cambios y crecimientos que viven día a día las organizaciones, las áreas del Talento Humano se convierten en un componente estratégico para el manejo de las personas como parte fundamental en el logro de los objetivos de la organización por lo que sus procesos deben estar alineados y enfocados a responder a las necesidades y a generar valor en el cumplimiento de metas a largo, corto y mediano plazo, con base en ello surge la necesidad de conocer y analizar el proceso de Bienestar Laboral en el Hotel Dann Carlton Belfort de la ciudad de Medellín, las actividades y programas desarrollados para beneficio de los empleados y sus familias.

Con este proyecto se propone realizar un diagnóstico del estado del proceso de Bienestar Laboral del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, para la construcción de una propuesta de un Programa de Bienestar Laboral, que a partir de las actividades de dicho programa crear, mantener y mejorar las condiciones que favorecen el desarrollo integral y mejoramiento de la calidad de vida de sus colaboradores y familias y a su vez fortalezca y potencialice el área del Talento Humano.

El Hotel Dann Carlton Belfort Medellín se beneficiará con elaboración de esta investigación, porque los resultados les permiten conocer el estado del proceso de Bienestar, a partir de ese diagnóstico incorporar tendencias adecuadas y necesarias en el manejo del personal, por lo que la investigación es apropiada y aplicable en la organización.

## Contenido

Introducción.....	11
1. Capítulo I Planteamiento del Problema.....	13
1.1. Antecedentes del problema.....	13
1.2. Planteamiento del problema .....	14
1.3. Pregunta de investigación.....	16
1.4. Objetivos.....	16
1.4.1. Objetivos generales .....	16
1.4.1. Objetivos específicos.....	16
1.5. Justificación .....	17
1.6. Delimitación Espacia, Temporal y Alcances.....	19
2. Capítulo II. Marco Teórico.....	20
2.1 Teoría General .....	20
2.1.1 Evolución de la administración de personal .....	25
2.1.2 Definiciones de la administración de recursos humanos .....	26
2.1.3. La administración de recursos humanos como proceso .....	27
2.2 Teoría Específica .....	29
2.2.1 Bienestar laboral .....	29
2.2.2 Definición de bienestar laboral.....	29

2.2.3	Importancia del bienestar laboral .....	30
2.2.4	Tipos de beneficios .....	31
2.2.5	Relaciones entre bienestar laboral y cultura organizacional. ....	33
2.2.6	Satisfacción Laboral .....	34
2.3	Estudios Empíricos.....	36
2.3.1	Tendencia para un modelo integral de beneficios. ....	36
2.3.2	Cómo optimizar el ciclo de la generación de la fuerza laboral, de la empresa .....	37
2.3.3	Influencia del optimismo y del afrontamiento en el bienestar laboral .....	39
2.3.4	Aportaciones del liderazgo positivo (I). Las vitaminas en el trabajo: el bienestar psicológico para retener el talento.....	40
2.3.5	Sistema de Bienestar.....	41
2.3.6.	Cambio de paradigma en la gestión del compromiso.....	41
2.3.7	Estrés laboral, sensibilidad egocéntrica negativa y salud en Profesionales Venezolanos.....	43
2.3.8.	Cuestionario de bienestar laboral: estructura y propiedades Psicométricas .....	44
2.3.9	Las fronteras del bienestar social: una mirada desde el estado social de derecho.....	45
2.3.10.	El estrés y calidad de vida en el contexto laboral.....	46
2.4.	Síntesis.....	46
3.	Capítulo III. Marco Metodológico.....	47

3.1 Enfoque metodológico.....	47
3.2 Rol del investigador.....	48
3.3 Consideraciones éticas .....	49
3.4 Recolección de datos (Fuentes de información).....	50
3.5 Población y muestra poblacional.....	51
3.5.1 Tipo de muestreo .....	52
3.6 Tipos de instrumentos para la recolección de datos .....	52
3.6.1. Entrevista .....	52
3.6.2. Observación .....	53
3.6.3. Análisis de exploración de contenido.....	54
3.7 Diseño de instrumentos .....	55
3.8 Análisis de datos (transcripción y registros) .....	55
3.9 Análisis de categorías .....	56
3.9.1. Bienestar laboral .....	56
3.9.2. Mejoramiento de condiciones laborales .....	57
3.9.3. Desarrollo integral .....	58
3.9.4. Gestión Talento Humano.....	58
Párrafo de Síntesis .....	59
4. Capítulo IV. Análisis de Resultado .....	60
4.1. Descripción del proceso de recolección de la información .....	60
4.2. Análisis de resultados .....	62

4.2.1 Identificación de categorías .....	62
4.2.2. Análisis de las categorías soportado en la información recabada del trabajo del campo .....	64
4.2.2.1 Análisis de las categorías de acuerdo a las entrevistas de nivel operativo .....	65
4.2.2.2 Análisis de las categorías de acuerdo a las entrevistas de nivel administrativo .....	74
4.2.2.3 Análisis de las categorías de acuerdo a Observación.....	88
Síntesis.....	89
5. Capítulo V. Discusión y conclusiones .....	90
5.1. Descripción de los hallazgos respondiendo a las preguntas de investigación .....	90
5.2. Descripción de los principales hallazgos alineado a los objetivos (generales y específicos) del proyecto. ....	92
5.3. Conclusiones del capítulo V .....	116
5.3.1. Limitantes del proyecto .....	117
5.3.2. Sugerencias o recomendaciones .....	117
Apéndices .....	119
Referencias .....	150

## Índice de Tablas

Identificación de categorías nivel operativo. Tabla1 .....	62
Identificación de categorías nivel administrativo. Tabla2.....	63
Bienestar laboral. Tabla 3.....	64
Participación en actividades de Bienestar laboral. Tabla 4 .....	66
Eficiencia en la divulgación de los programas de Bienestar Tabla 5.....	67
Actividades de Bienestar que no se dan en la organización. Tabla 6.....	68
Beneficios brindados por la empresa. Tabla 7.....	70
Actividades que realiza la empresa de motivación. Tabla 8.....	71
Actividades que desean los empleados para incluir al grupo familiar Tabla 9 .....	72
Programas de Bienestar laboral personal administrativo Tabla 10 .....	74
Participación de Programas de Bienestar laboral. Tabla 11 .....	75
Beneficios brindados por la empresa Tabla 12.....	76
Actividades que realiza la empresa de motivación. Tabla 13.....	77
Programa de bienestar orientados a entorno, familia y empleados Tabla 14 .....	78
Actividades que desean los empleados para incluir al grupo familiar Tabla 15 .....	80
Indicadores para la medición de la organización Tabla 16 .....	81
Definición de la cultura organizacional Tabla 17.....	82
Contribución al logro de los objetivos Tabla 18.....	83
Análisis de las necesidades de formación Tabla 19 .....	84
Evaluación de procesos de formación Tabla 20.....	85



Debilidades y fortalezas programa Bienestar Tabla 21 .....	89
Debilidades y fortalezas programa Bienestar Tabla 22 .....	90

### **Índice de Gráficos**

Muestra Población Gráfica 1 .....	61
Bienestar Laboral Gráfica 2 .....	65
Participación en actividades de bienestar Gráfica 3 .....	66
Eficiencia en la divulgación de los programas de Bienestar Gráfica 4 .....	68
Actividades de Bienestar que no se dan en la organización Gráfica 5 .....	69
Beneficios brindados por la empresa Gráfica 6.....	70
Actividades que realiza la empresa de motivación Gráfica 7.....	71
Actividades que desean los empleados para incluir al grupo familiar Gráfica 8 .....	73
Programas de Bienestar laboral personal administrativo Gráfica 9 .....	75
Participación de Programas de Bienestar laboral. Gráfica 10 .....	76
Beneficios brindados por la empresa Gráfica 11 .....	77
Actividades que realiza la empresa de motivación Gráfica 12 .....	78
Programa de bienestar orientados a entorno, familia y empleados Gráfica 13 .....	79
Actividades que desean los empleados para incluir al grupo familiar Gráfica 14.....	80
Indicadores para la medición de la organización Gráfica 15.....	82
Definición de la cultura organizacional Gráfica 16.....	83

Contribución al logro de los objetivos Gráfica 17.....	84
Análisis de las necesidades de formación Gráfica 18.....	85
Evaluación de procesos de formación Gráfica 19 .....	86

## Introducción

El proceso de globalización que vive actualmente Colombia obliga a las organizaciones a desarrollar ventajas competitivas en los distintos procesos, lo cual hace que las empresas se adapten a un entorno caracterizado por el permanente cambio. De este modo, el capital humano se convierte en el activo más valioso que posee una organización, de ahí la importancia de los programas de bienestar laboral que son los que permiten crear, mantener y mejorar las condiciones que favorecen el desarrollo integral y mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores y sus familias. (Cummings & Worley, 2007, p. 419).

Toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades y sus fortalezas, por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la misma.

Este trabajo de investigación es un primer acercamiento a la problemática que vive actualmente el hotel Dann Carlton Belfort, en cuanto al proceso llevado en el departamento de recursos humanos y especialmente en las actividades desarrolladas y beneficios que se otorgan a los empleados para su bienestar laboral.

En este se expone la magnitud de la problemática y la importancia de la intervención en el área estudio, los aspectos técnicos y científicos que fundamentan la investigación a partir de teóricos que permiten identificar los elementos, factores y aspectos pertinentes para el desarrollo de la investigación ; al igual la definición del tipo de estudio, los pasos a seguir para abordar cada uno de los objetivos , las técnicas y medios empleados

para recolectar los datos e información y los instrumentos que se emplearan de acuerdo a la metodología y enfoque.

La investigación también ayudará a articular la percepción que se tiene entre los conocimientos técnicos y la realidad que se vive en el Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, a fin de que se perciba mejor, y se pueda plantear una propuesta acorde a las necesidades de la empresa que permita establecer el programa de bienestar que registre, evalúe y genere indicadores de las actividades de bienestar que actualmente se ejecutan en la organización.

## Capítulo I Planteamiento del problema

### 1.1. Antecedentes del problema

La organización Dann surgió hace 30 años en Colombia por la familia Spiwak, en cabeza de Guta Spiwak y actualmente liderada por Abraham Menache. La organización Dann posee actualmente 14 hoteles en las principales ciudades del país, bajo dos líneas de producto: Dann que es la línea tradicional, hoteles tres y cuatro estrellas y Carlton que son los hoteles de lujo cinco estrellas, en los que se encuentra el Hotel Dann Carlton Belfort Medellín. (*Goez, Gladys. Comunicación personal, 07 de abril de 2012*).

En la actualidad el Hotel Dann Carlton Belfort Medellín cuenta con 77 empleados activos que conforman la estructura organizacional en contratos fijos inferior a un año, indefinidos y aprendices, dividida en áreas de trabajo operativas y administrativas, en esta última se encuentra el área de Gestión del Talento Humano que es manejada por una sola persona que tiene bajo su responsabilidad todos los procesos de Gestión Humana: reclutamiento, selección, contratación, inducción, formación, salud ocupacional, bienestar, liquidación de nómina y prestaciones sociales, desde el año 2005, para esta gestión cuenta con el apoyo de un aprendiz de manera ocasional, lo que genera dilación en el desarrollo

de estos procesos, que tienen gran incidencia dentro de la organización para el cumplimiento de objetivos. (Goez, Gladys. *Comunicación personal*, 07 de abril de 2012).

Con base en ello, surge el interés por indagar y conocer la situación actual del área de Gestión del Talento Humano de la empresa en estudio, en cuanto a la importancia que le dan a las necesidades y comportamientos de los colaboradores, puesto que “el Bienestar laboral constituye una necesidad primordial para el logro de los objetivos de cualquier organización empresarial y para sus directivos” (Estrada & Ramirez, 2010, p.6)

## **1.2. Planteamiento del problema**

La globalización y la cultura en el siglo XXI cada vez son más exigentes, lo que lleva a las empresas a desarrollar ventajas competitivas en los procesos de Gestión del Talento Humano, para contar con personal calificado en términos de productividad y competitividad, que estén en la capacidad de responder a la situación que actualmente se presenta. (Cummings & Worley, 2007, p. 419).

Para Cortes (2001, p.47) “Hoy en día cualquier empresa u organización que se considera moderna, sea el sector de actividad que sea, asume que debe valorar y garantizar el desarrollo óptimo de las personas que la integran para garantizar su sostenibilidad en el

tiempo, conseguir sus objetivos y ser diferencial, ya que en las personas esta el recurso estratégico más importante con el que cuenta. (Cortés, 2001, p.47).

Por consiguiente, según la investigación realizada para la revista de investigación en turismo y desarrollo local TUR Y DES (2010), un aspecto que debe tenerse en cuenta permanentemente para lograr un clima que refleje bienestar laboral es la necesaria alineación de intereses trabajador-empresa-sociedad lo que implica a su vez tener en cuenta la estrecha relación entre los motivos-necesidades-satisfacción-bienestar laboral y el adecuado balance de ellos para obtener un desempeño exitoso. Es preciso insistir que cuando la alta dirección ve que los trabajadores cumplen con las expectativas de la empresa, deben conocer también cuáles son las expectativas de sus trabajadores, sus satisfacciones e insatisfacciones (Estrada & Ramirez, 2010, p.6).

En el Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, actualmente no se han realizado estudios acerca de las expectativas de sus colaboradores, sus satisfacciones e insatisfacciones con la organización, ni proyectos que permitan identificar y mejorar las falencias en el área de Gestión del Talento Humano, aunque se realizan actividades orientadas al bienestar del empleado, como: detalles en fechas especiales, celebraciones de cumpleaños, fiesta de los empleados, fiestas de los niños, alimentación y algunos beneficios adicionales, que se establecen en el pacto colectivo para los empleados. En la actualidad no cuentan con un programa estructurado que permita crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral y mejoramiento de la calidad de vida

de los colaboradores y sus familias. (Goez, Gladys. *Comunicación personal*, 07 de abril de 2012)

### **1.3. Pregunta de investigación**

¿Qué actividades de Bienestar laboral implementa el Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, que favorezcan el desarrollo integral de sus empleados?

¿El Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, cuenta con un programa de bienestar laboral?

¿Cómo es el proceso de bienestar laboral en Hotel Dann Carlton Belfort?

### **1.4. Objetivos**

#### **1.4.1. Objetivo general**

Diseñar el programa de bienestar laboral para el Hotel Dann Carlton Belfort de la ciudad de Medellín, como propuesta mejoramiento de las condiciones que favorecen el desarrollo integral de los colaboradores

#### **1.4.2. Objetivos específicos**



- Determinar el estado actual del proceso de Bienestar laboral del área de gestión del Talento Humano del Hotel Dann Carlton Belfort, de la ciudad de Medellín, mediante un diagnóstico.
- Identificar las falencias y fortalezas del proceso de Bienestar laboral del área de gestión del Talento Humano del Hotel Dann Carlton Belfort, de la ciudad de Medellín.
- Elaborar una propuesta para la estructuración de un programa de Bienestar laboral, que permita potenciar el área de gestión del Talento Humano dentro de la organización, apoyados en herramientas académicas y conocimientos teóricos.

### **1.5. Justificación**

El Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, en la determinación de los procesos de bienestar laboral, se requiere una investigación de campo, a través de la cual se desarrolle una propuesta para el programa de bienestar laboral, en el cual se incorpore todas las actividades que se realizan en esta organización y que están orientadas al bienestar del empleado, como: detalles en fechas especiales, celebraciones de cumpleaños, fiesta de los empleados, fiestas de los niños, alimentación y algunos beneficios adicionales, que se establecen en el pacto colectivo para los empleados, porque en la actualidad no cuentan con un programa estructurado que permita crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral y mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores y sus familias. (Goez, Gladys. *Comunicación personal*, 07 de abril de 2012).

Teniendo en cuenta que “Recursos Humanos es un área de toda organización cuya actividad tiene incidencia en todas y cada una de las actividades y los procesos que se desarrollan, pues sin este recurso sería imposible llevarlos a cabo, aún en esta época de alta tecnología en que las maquinas han llegado a desplazar en cierto modo la labor del empleado” (Beer, 1992, p.45).

... “Sin embargo, a pesar de la importancia de Recursos humanos en toda empresa, en muchas aún su integración y su participación en la dirección de la empresa todavía no tienen la relevancia que debería. Esto muchas veces por que las actividades que tienden a desarrollarse son prácticas de poco aporte a los intereses principales de la empresa.” (Beer, 1992, p.46).

De ahí que los mismos empleados del hotel tienden a ver este departamento como el que celebra los cumpleaños, le da detalle en las fechas especiales y una o dos veces al año los reúne a todos para hacer actividades de “integración”, que en la mayoría de los casos se quedan en simples juegos que entretienen pero que no logran ni siquiera el objetivo de unir o crear vínculos más estrechos entre las personas que constituyen la organización. (Goez, Gladys. *Comunicación personal*, 07 de abril de 2012)

La función, actividades y prácticas de Recursos Humanos van mucho más allá de esto, por supuesto que esas actividades antes mencionadas deberán llevarse a cabo pero no considerarlas la parte fundamental y única función de área, porque se está perdiendo la oportunidad de implementar herramientas que faciliten ser más productivas y competitivas para enfrentarse al mundo globalizado de hoy por la carencia o no utilización de herramientas adecuadas de gestión de Bienestar laboral.

Es importante realizar esta investigación porque ayudará a interrelacionar la práctica con la teoría y establecer el contacto con la realidad que se vive en las organizaciones.

Permite al Hotel Dann Carlton Belfot Medellín tener una propuesta clara y apropiada en cuanto a la estructuración de un programa de Bienestar laboral que permita planificar, desarrollar y evaluar las actividades de dicho programa, que servirá de instrumento para mejorar y fortalecer el área de Talento Humano.

#### **1.6. Delimitación (temporal, espacial, alcances)**

La investigación se llevará a cabo en el área de Gestión del Talento Humano del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, ubicado en la calle 17 # 40B-40 en el sector Castropol del barrio Poblado del Municipio de Medellín, organización dedicada a la prestación de servicio de alojamiento, alimentos, bebidas y organización de eventos empresariales y sociales.

El tiempo de elaboración del documento será durante el año 2012.

El proyecto se llegará hasta la elaboración del Programa de Bienestar Laboral para el Hotel Dann Carlton Belfort de la ciudad de Medellín, el área de Gestión del Talento Humano define si el programa se desarrolla o no.

## Capítulo II. Marco teórico

### 2.1. Teoría General: Humanista

Según el autor Wilburg ( 1986, p. 50), “la teoría humanista, se inicia con los experimentos que emprenden Elton Mayo y sus discípulos en la planta de la Western Electric Company, en Hawthorne de Iinois, Estados unidos de América, al estudiar experimentalmente, las razones de la eficiencia o de la ineficiencia, como parte de las condiciones humanizantes y de la motivación participativa del personal de esa planta”

... “Donde se aplicaron conocimientos de otras ciencias, como la psicología social, a través de los cuales el personal fue observado en diferentes condiciones de trabajo: luz, descanso laboral, remuneraciones crecientes, jornadas diferentes, supervisión, iniciativa para construir equipos de trabajo.se comprobó la importancia que tiene la participación en esos auto constituidos por el mismo personal, sin intervención de los superiores y como aumenta esta rendimiento”. (Wilburg , 1986, p. 50),

### Concepto de organización

Es aquella que tiene la función de combinar adecuadamente distintos factores (técnicos, humanos y financieros), para la producción de bienes y servicios, con el ánimo de alcanzar objetivos definidos. (Domínguez, 1994, p. 4)

### **Funciones o áreas de la organización**

Para alcanzar sus objetivos las empresas llevan a cabo distintas funciones y actividades que, en algún momento, han de interrelacionarse. Estas se desarrollan generalmente, a través de los departamentos. (Calle, 2011, p. 10)

Estas son las siguientes funciones:

Ilustración N° 1. Áreas funcionales de la empresa.

<b>Áreas funcionales en la empresa</b>	
<b>Funciones</b>	<b>Descripción</b>
Técnica o productiva	Lleva a cabo la producción de bienes o servicios a través de una serie de procesos o actividades
Financiera	Proporciona recursos económicos y financieros a la empresa al menor coste posible, controla los flujos de capital que se producen en la empresa y lleva a cabo la búsqueda de recursos económicos y estudios de rentabilidades.
Personal o recursos humanos	Gestiona y administra el factor productivo trabajo, teniendo presente que está formado por personas, con sus intereses y sus motivaciones

Administrativa	Lleva a cabo la administración y control documental y telemático de todas las actividades de la empresa
----------------	---

Fuente tomada (Calle, 2011, p. 10) Operaciones Administrativas de recursos humanos.

## **Administración de recursos humanos como área funcional**

### **Origen**

Al hablar del origen de la administración de recursos humanos, como se le conoce actualmente, es necesario mencionar el derecho laboral y la administración científica, así como otras disciplinas. Se refiere al derecho laboral porque al parecer está como una consecuencia de la exigencia de la clase trabajadora, a fin de que se reglamentara el trabajo, se pensó que bastaría aplicar los preceptos legales en forma fría para la obtención de buenos resultados, pero se encontró que las relaciones que se requerían necesitaban estudio, entendimiento y la elaboración de una buena serie de principios para la buena práctica de los mismos, ya que se hablaba de conceptos relativos a sueldos, prestaciones, contrataciones, etcétera, que necesitaban más de una mera improvisación. (Chruden & Sherman 1986, p. 12)

Parafraseando a Marín (1992, p. 57) se ha visto que en los inicios del industrialismo y durante el siglo XIX predomina entre lo que se podría llamar científicos sociales como sobre todo economistas, un planteamiento optimista sobre las posibilidades de la industrialización, aunque aparecen enseguida otros planteamientos críticos y reformistas.

Durante las primeras décadas del XX se refiere como principales innovaciones teóricas a las de Taylor y Fayol, que intentan racionalizar la ejecución de las tareas y la misma administración de personas, con base a la propia experiencia personal en el trabajo industrial; aunque sus ideas vienen acompañadas por una concepción del hombre muy elemental, pues ven a los trabajadores como individuos aislados, con una motivación exclusivamente económica y que realmente son poco más que máquinas humanas.

“Desde finales del siglo XIX tanto en Alemania como en Francia e Inglaterra habían empezado a realizarse algunos estudios empíricos sobre la situación de los trabajadores. En Norte América se inician los estudios de Hawthorne dirigido por Elton Mayo, los cuales dan lugar a lo que se ha llamado escuela de las Relaciones Humanas, que ven el factor Humano como lo más importante de la empresa”(Marín, 1992, p. 57)

También Cascio, Guillen, Braza, & Guil (2010, p. 80) refieren al experimento realizado por Elton Mayo y concluye: Los estudios de Hawthorne mostraron que las organizaciones son sistemas en los que cuando se cambia un elemento todo cambia; que la estima tiene un papel importante en la motivación; que la organización informal influye en el rendimiento del sujeto; que la comunicación en ciertos casos es mejor que la especialización para conseguir objetivos; que la organización distribuye salidas entre sus miembros; que el comportamiento del sujeto no sólo se encuentra en función de recompensas económicas, y que la satisfacción de los miembros conduce a una mayor productividad.

A pesar de la evidente fragilidad de los métodos y las técnicas aplicadas, los experimentos de Hawthorne demostraron que los cambios en el pago de incentivos salariales, en las tareas ejecutadas, en los períodos de descanso y en el horario de trabajo provocaron mejoras en la productividad, las cuales, en un inicio, fueron atribuidas al factor humano. Además, los estudios de Hawthorne despertaron dudas sobre los principios de la administración que se habían aplicado hasta entonces, los cuales se concentraban en la eficiencia. Los experimentos contribuyeron al surgimiento del llamado enfoque de las relaciones humanas, que consideraba a las personas – más que al método de trabajo- como el factor clave para incrementar la eficiencia de las organizaciones. (Chiavenato, 2009, p. 74)

“El enfoque de recursos humanos es de carácter desarrollista. Se ocupa del crecimiento y desarrollo de las personas a fin de que puedan alcanzar niveles más elevados de aptitud, creatividad y realización, dado que los individuos son el recurso central de cualquier organización y sociedad. La naturaleza del enfoque de recursos humanos se comprende mejor si se le compara con el enfoque tradicional de la administración de principios de siglo XX. De acuerdo con este, los administradores decidían lo que debían hacerse e después controlaban rigurosamente a los empleados para asegurar el desempeño de las tareas”. (Davis & Newstrom, 2000, p. 16)



“En cambio, el enfoque de recursos humanos es de apoyo. Contribuyen a hacer de los empleados personas mejores y más responsables y a crear una atmosfera en la que puedan contribuir hasta donde selo permita su capacidad una vez perfeccionada. En ello sea parte del supuesto de que el enriquecimiento de las capacidades y oportunidades de la gente producirá directamente una mayor eficiencia en las operaciones. También la satisfacción laboral será resultado directo de un uso más pleno de la capacidad de los empleados. El enfoque de recursos humanos significa en esencia la obtención de mejores resultados por mejores personas” (Davis & Newstrom, 2000, p. 17)

### **2.1.1 Evolución de la administración de personal.**

“Aun cuando la administración de personal ha sido reconocida, formalmente por cerca de medio siglo, como un campo de práctica y especialización funcional sus raíces penetran profundamente en el pasado. La administración de personal ha sido necesaria siempre que han existido grupos de personas organizadas para lograr objetivos comunes. Los individuos responsables de dirigir y manejar las organizaciones, incluso hace cientos de años, por ejemplo, se vieron enfrentados a la necesidad de proporcionar cierto tipo de entrenamiento, motivación, dirección y remuneración a su personal, aunque sólo fuera sobre una base de errar o acertar. Poco a poco se necesitó hacer mejoras en el desempeño de estos procesos. Muchos de estos adelantos surgieron como respuesta a necesidades o presiones específicas

que se originaban como resultado de crisis militares, económicas o sociales, pero con más frecuencia las mejoras tendían a desarrollarse lentamente, durante largos periodos de tiempo”. (Rodríguez, 1993, p.35).

### **2.1.2 Definiciones de la administración de recursos humanos.**

Para Chiavenato (1994, p.2) La administración de recursos humanos “se refiere a la preparación adecuada, a la aplicación, al sostenimiento y al desarrollo de las personas en las organizaciones”, mientras que para Rodríguez (1993, p.35), “es un conjunto de principios, procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servicios de una organización la satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento a favor de unos y otros”.

Sin embargo para (Chiavenato, 2008, p. 7) “la administración de recursos humanos es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones.

Depende de las contingencias y las situaciones en razones de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de la administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes”.

Afirman Arias & Heredia (2006, p. 4) “que la administración de recursos humanos es la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación,

remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contacto colectivo y guía los de recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y satisfacer también, las necesidades personales”.

### **2.1.3. La administración de recursos humanos como proceso.**

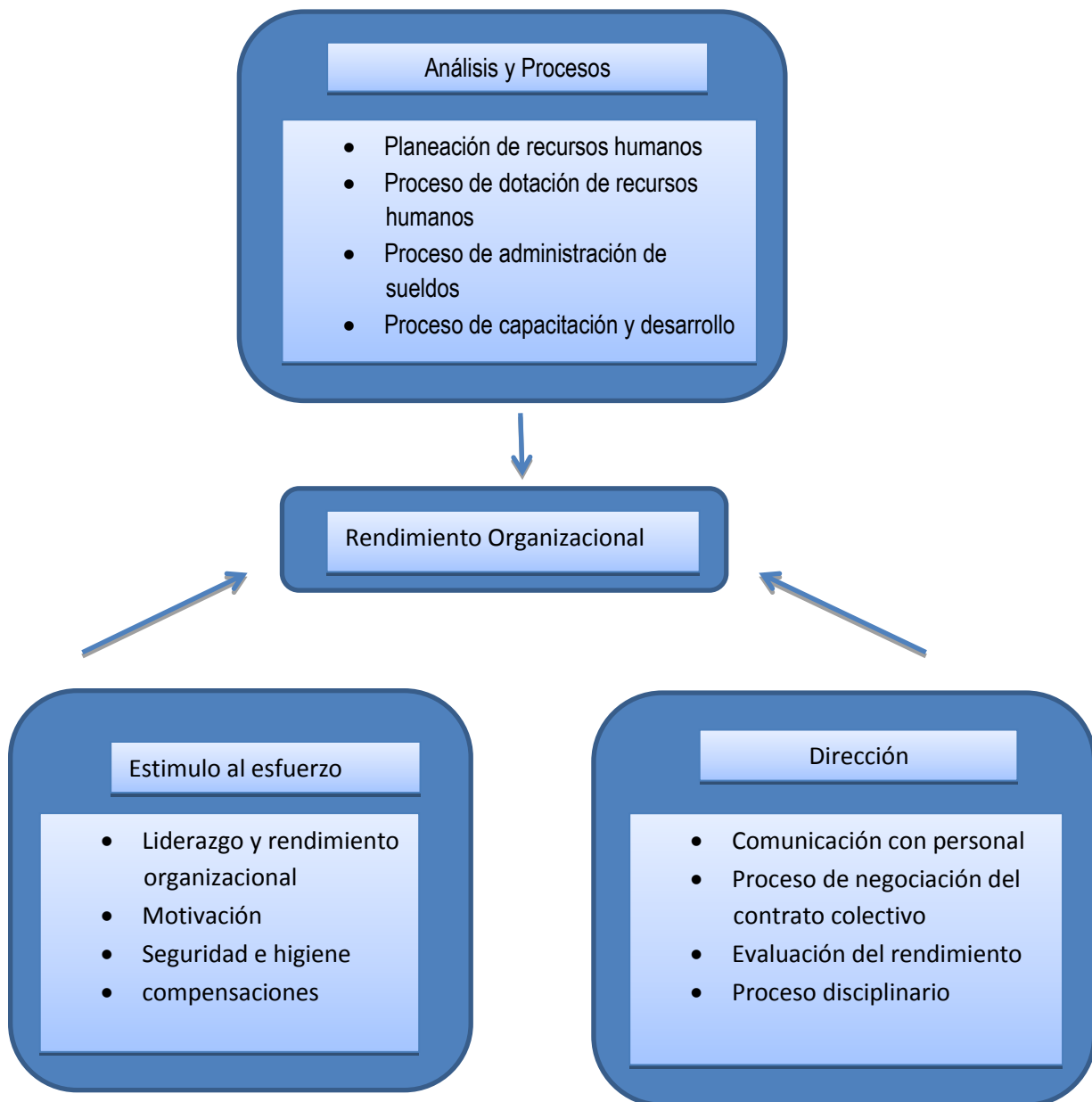
Parafraseando a Chiavenato (2000, pp. 158-162). “Los procesos básicos en la administración de personal con cinco: provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo, seguimiento y control del personal. Son procesos interrelacionados estrechamente e interdependientes, constituyen un proceso global y dinámico mediante el cual los recursos humanos son captados y atraídos, empleados, mantenidos, desarrollados y controlados por la organización”.

Provisión son procesos de reclutamiento: selección, planeación de recursos humanos; los procesos de aplicación de personas: es el diseño de cargos, descripción, análisis y evaluación del desempeño; mantenimiento de personas: son los procesos de remuneración, beneficios laborales, relaciones sindicales y salud ocupacional; el desarrollo de las personas comprende la capacitación y desarrollo organizacional y el último proceso de seguimiento de personas es base de datos, controles y sistemas de información.

(Chiavenato, 2000, p. 158-162)

Para (Rodríguez, 2007, p. 72) los principales procesos de la administración de recursos humanos son:

Ilustración N° 2. Proceso de Administración del recurso humano



Fuente tomada (Rodríguez Valencia, 2007, p. 72) Administración Moderna de personal.

La teoría que se abordará es la humanista que dentro del bienestar laboral comprende el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro de una comunidad funcional o empresa.

Los referentes teóricos permitirán encaminar el proyecto a un nivel profesional y metodológico, relacionando la teoría con la práctica a la hora de diseñar y ejecutar el proyecto.

## **2.2. Teoría Específica**

### **2.2.1 Bienestar laboral.**

Muy pocas organizaciones dejan de ofrecer algún tipo de bienestar laboral. Sin embargo en muchos casos, estas actividades aparecen sin responder a objetivos, políticas y procedimientos que orienten su aplicación en forma organizada y eficiente.

### **2.2.2 Definición de bienestar laboral.**

“Con el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas, la búsqueda de la eficiencia lleva a los empresarios al desarrollo de programas que trascienden la moralidad, para ofrecer acciones de beneficencia y algunas prestaciones como vacaciones, permisos por enfermedad, servicios de salud y fondos de pensiones que

incrementarían la satisfacción del empleado y, por ende, su rendimiento (premisa aún hoy en día discutible). Después de la Segunda Guerra Mundial la atención se traslada a la búsqueda de estrategias para el incremento de la lealtad, la motivación y posteriormente hacia los sistemas de compensación, decisiones participativas y enriquecimiento del trabajo” (Barley & Kunda, 1992, pp. 135-136)

En los años setenta, el concepto de bienestar empieza a ligarse más con el de calidad de vida laboral, “en respuesta a la creciente preocupación en torno a la naturaleza poco recompensable del trabajo y las evidencias de una decreciente satisfacción con el empleo” (Kast y Rosenzweig, 1988, p. 691). Es decir, trascender un enfoque asistencialista de ‘dar cosas’ y propender por una propuesta que apunte hacia el desarrollo humano integral en la organización. Una manera práctica para medir el bienestar se ha hecho por medio de la satisfacción en el trabajo, entendida como una actitud general hacia éste, más que un comportamiento; así el grado de satisfacción estaría dado por la “diferencia entre la cantidad de recompensas que reciben los trabajadores y la cantidad que creen que deberían recibir” (Robbins, 1994, p. 47). A pesar de que en sentido estricto los dos conceptos no son iguales, en el presente trabajo se utilizan indistintamente

### **2.2.3 Importancia del bienestar laboral.**

La función del bienestar laboral es considerada como la creación y manejo de un conjunto de servicios que la empresa coloca a disposición del trabajador y su familia, en forma gratuita y semi-gratuita con el propósito de satisfacer sus necesidades básicas. Dentro de esta función de la administración de personal se involucran los beneficios recibidos por parte del trabajador pero que no constituyen salarios. La compensación directamente pagada en dinero como salarios y prestaciones (bonificaciones, primas, auxilios e incentivos) pertenece a la función de remuneración.

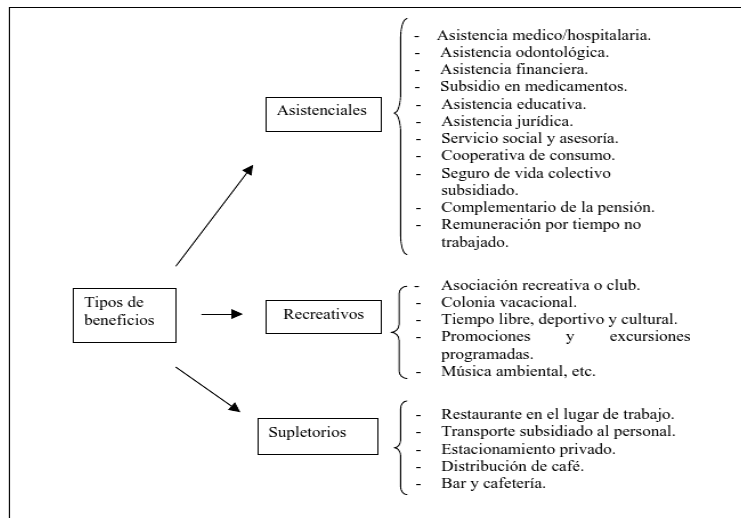
La diferencia entre los dos tipos de beneficios que recibe el trabajador de parte de la empresa se visualiza si se tiene en cuenta que la remuneración directa en dinero es proporcional a la importancia del cargo ocupado, mientras que la remuneración indirecta (bienestar laboral) es generalmente común a todos los empleados, independientemente del cargo que ocupan. (Castillo, 2006, p. 250).

#### **2.2.4 Tipos de beneficios**

Según Fortes (1983, p.18) se pueden distinguir dos tipos de beneficios, uno de ellos son los beneficios de tipo obligatorio que por ley las empresas deben entregar a sus funcionarios como es salud, previsión, asignación familiar y accidentes del trabajo y enfermedades y los beneficios voluntarios son aquellos que los trabajadores reciben adicionalmente a su remuneración como las capacitaciones, programas de recreación, programa de vivienda, entre otros.

Sumado a lo anterior, (Chiavenato, 2000, p. 7), establece una relación entre los objetivos anteriormente señalados, y las necesidades de las personas, independientemente de los tipos de clasificación que existan sobre los beneficios sociales. (*Ver ilustración N° 3. Tipo de beneficios*).

Ilustración N° 3. Tipo de beneficios



Fuente tomada (Chiavenato, 2000, p. 7) Tipos de beneficios

Desde la nueva tendencia la gerencia o área de Recursos Humanos satisface las necesidades de sus trabajadores cimentando su intervención desde una estructura organizacional plana u horizontal.



Independientemente del sistema que escoja la empresa para brindar los beneficios a sus trabajadores, es importante señalar la relevancia de la calidad de empleo en los ambientes laborales ya que mediante esto podrían obtenerse mayores y mejores resultados en la eficiencia de la producción, de acuerdo al contexto laboral actual donde se inserta el trabajo. (Chiavenato, 2002, p. 50)

### **2.2.5 Relaciones entre bienestar laboral y cultura organizacional.**

“Los conceptos de bienestar laboral y cultura organizacional están relacionados aunque son diferenciados. La segunda hace referencia a la forma como los trabajadores perciben algunas características de la organización: el manejo de los conflictos, la actitud a la innovación o el fomento al trabajo en equipo (a vía de ejemplo); mientras que el bienestar o satisfacción es un concepto evaluativo y trata de responder qué siente el empleado, por ejemplo, frente al manejo del conflicto o las prácticas de supervisión. La asociación entre uno y otro concepto en general es aceptada por estudiosos de la organización: por ejemplo, formas de dirigir que irradian confianza y credibilidad, demuestran sensibilidad por las personas y capacidad de escucha mejoran el bienestar laboral de las personas.” (Robbins, 1994, p. 47).

Para (Kast & Rosenzweir, 1988, p. 691), “la percepción de justicia en el sistema de recompensas e incentivos impulsa a las personas a contribuir discrecionalmente con su empresa; la posibilidad de articular el proyecto de vida personal con los planes y

proyectos organizacionales mejoran la interacción persona – organización y potencia al trabajador; los procesos de comunicación apropiados facilitan la construcción de relaciones de confianza y transparencia indispensables para el bienestar del empleado”

Sin embargo, no abundan las pruebas empíricas que comprueben estas relaciones. Sheridan (1992, p.32) “demostró que la cultura orientada a las personas tiene un efecto significativo sobre la satisfacción en el trabajo, el compromiso y la permanencia de los individuos en la organización”; mientras que García & Ovejero (1998) encontraron que una mayor retroalimentación positiva de la organización y del supervisor contribuye a aumentar la satisfacción de los trabajadores, y lo que entienden unos trabajadores y otros por satisfacción depende del tipo de trabajo que realicen y en definitiva del tipo de cultura empresarial en la que se realice su actividad.(Kast & Rosenzweir, 1988, p. 691)

### **2.2.6 Satisfacción Laboral.**

Un estudio nacional en Estados Unidos identificó doce dimensiones de la satisfacción: la organización del trabajo, las condiciones laborales, la comunicación, el rendimiento laboral y la revisión del rendimiento, los compañeros de trabajo, la supervisión, la administración de la empresa, los sueldos y salarios, las prestaciones, el desarrollo y la capacitación para la carrera, la satisfacción y el contenido del trabajo, el cambio y la imagen de la compañía Otro aspecto que ha sido considerado importante tanto

por investigadores de la cultura como del bienestar es el ajuste persona-organización (Robbins, 1994, p. 203) y Berg (1999, p112), lo describe “como factor de satisfacción y de rendimiento, que toma mayor importancia con la cada vez más significativa incursión de la mujer en el mundo laboral”.

Se relaciona según Berg (1999, p. 111) “ la satisfacción laboral con tres tipos de factores:

características específicas del trabajo como: autonomía, variedad de tarea, trabajo significativo, posibilidad de usar conocimientos o habilidades, en un segundo factor las prácticas de alto rendimiento en el trabajo como son el trabajo en equipo, grupos de solución de problemas, entrenamiento, sistemas de comunicación horizontales y verticales y el tercer factor que afecta el entorno de trabajo de la gente que se ve reflejado en las buenas relaciones con la gerencia, seguridad en el empleo, toma de decisiones conjuntas, pago basado en resultados y la información compartida”.

Para González (2006, p.117) “la satisfacción laboral está relacionada con el clima

organizativo. Este incluye aquellos elementos que existen en el entorno laboral y a través de los cuales el sujeto puede percibir claramente la realidad organizacional en la que está inmerso. Para poder desarrollar un clima organizacional adecuado, se debe tener en cuenta una serie de factores: Información clara de los objetivos generales de la organización, Definición de los objetivos específicos, Toma de decisiones adecuada, Remuneración por la realización de tareas”.

Para (Menéndez, Fernández, Llana, Vázquez, Rodríguez y Espeso, 2007, p.505), resumen, que la satisfacción laboral es un balance entre lo que se espera y lo que se obtiene del trabajo, este balance esta medido a través de distintos métodos de los que se obtiene un “índice de satisfacción laboral”. Este índice ofrece una puntuación que informa de la situación de un individuo en una escala de satisfacción / insatisfacción.

## **2.3. Estudios Empíricos**

### **2.3.1 Tendencia para un modelo integral de beneficios.**

“Una investigación de la (Societyfor Human Resource Management de Estados Unidos 2012), demostró que los empleadores han comenzado a evaluar de qué forma transmiten los beneficios que sus colaboradores reciben por laborar allí y se dice que en ocasiones, las organizaciones hacen esfuerzos por consolidar una oferta que recoja las expectativas de los colaboradores, sin embargo, con el paso del tiempo todo aquello que han conseguido no se percibe como un valor más allá de lo que otras empresas ofrecen. El éxito de esta tarea depende en gran parte de diagnosticar la oferta actual y definir una nueva, tomando factores como clima laboral, programas de bienestar (chequeos médicos, alimentación, prestamos, seguro de vida) y planes de carrera y formación.” (Bueno, 2010)

... Se aconseja realizar una encuesta para hallar las necesidades y motivaciones de los empleados frente a su trabajo diario. Algunas empresas consideran medir el clima como un indicador y no observan el verdadero impacto de la información que habla

de las prácticas organizacionales y su relación de aceptación o rechazo de las personas frente a las mismas. Incluso, sirve para realizar sesiones con cada uno de los líderes para determinar cómo ellos facilitan o dificultan el ambiente y cómo son percibidos en sus relaciones y su estilo gerencial. Luego de la retroalimentación y los compromisos o planes de acción sugeridos es clave contar con un sistema que permita hacer seguimiento a estos planes y medir permanentemente su evolución, para generar un verdadero cambio. En este sentido, clima organizacional no es una responsabilidad de la Gerencia o la Dirección de Gestión Humana, sino de todos los líderes y las personas de la organización” (Bueno, 2010, p. 2)

### **2.3.2 Cómo optimizar el ciclo de la generación de la fuerza laboral, de la empresa.**

Gestionhumana.com (2009), declara en un artículo publicado sobre “*Lo que los trabajadores quieren*”:

“Avanzar en su carrera, participar, tener diversidad, balance entre el trabajo y la vida, ambiente positivo y diversidad, son algunos elementos. Lejos de lo que pueda imaginarse, el dinero ocupa un segundo plano. Conocer a sus trabajadores es imperativo, pero no basta con saber sus nombres, preferencias y gustos profesionales, sobre todo al momento de adelantar procesos como desvinculación o retención.” (García , 2009, pp. 3-6)

... “La desvinculación es uno de los dolores de cabeza más comunes al interior de las organizaciones, pues suele ser contemplado como una inversión que no retornará (el

empleado se va). Aun así, no deja de ser significativo que estos procesos se adelanten de la mejor manera. La retención, por su parte, se ha convertido en un tema de altísima relevancia para las empresas. Una compañía no puede darse el lujo de perder a un buen elemento dentro de sus filas, pues la concepción de los trabajadores como fichas reemplazables ya no tiene vigencia en el mercado laboral. El conocimiento adquirido y la experiencia de sus colaboradores suponen sus mejores y más importantes activos. Sabiendo a qué se enfrenta, puede garantizar, en buena medida, que el buen encaminamiento de los procesos desembocará en excelentes resultados.” (García , 2009, pp. 3-6)

... “Teniendo en cuenta estas necesidades empresariales, la reconocida multinacional Lee Hecht Harrison desarrolló el estudio *Desvinculación, Retención y Reclutamiento: Cómo optimizar el ciclo de la generación de la fuerza laboral*. El desarrollo de este trabajo consistió en entrevistar a 300 altos ejecutivos de empresas con más de 500 empleados con una característica en común: habían tenido por lo menos una reducción de personal en los últimos tres años bien sea reteniendo o desvinculando, se debe conocer **lo que los trabajadores quieren**, con el fin de agilizar los procesos, optimizar las relaciones y potencializar las capacidades reales de sus colaboradores. Según el estudio en mención, las personas no siempre quieren más dinero o retos. Por el contrario, en muchos casos la tranquilidad, reconocimiento y el desarrollo de su carrera pueden resultar invaluable.

Parfraseando a García (2009, pp. 3-6) concluye “que los empleados buscan mejorías, oportunidades. Si no se les da, ellos van a buscar en la competencia, y eso

son los talentosos, y se queda uno con los que no lo son tanto”

### **2.3.3 Influencia del optimismo y del afrontamiento en el bienestar laboral.**

Según Moran & Schulz (2009, p. 86) el objetivo del estudio que se sintetiza en este artículo fue averiguar la relación entre el optimismo, las estrategias de afrontamiento, el bienestar psicológico y el bienestar laboral. El estudio fue transversal, mediante cuestionarios de auto informe. Se hicieron análisis de correlaciones y la prueba T de diferencia de medidas.

Se ha hallado una relación positiva entre el optimismo y estrategias de afrontamiento consideradas funcionales. Una fuerte relación la establece con afrontamiento activo, el optimismo mejora la elección de estrategias de afrontamiento de estrés y los optimistas disfrutaban de un mayor bienestar laboral y salud psicológica. El optimismo correlaciona positivamente con el afrontamiento activo, el apoyo emocional y la reinterpretación positiva; el pesimismo se relaciona con auto inculpación. También correlaciona positivamente con el bienestar. (Moran & Schulz, 2009, p. 86)

### **2.3.4 Aportaciones del liderazgo positivo (I). Las vitaminas en el trabajo: el bienestar psicológico para retener el talento.**

¿Por qué se está bien o se está mal en un trabajo? Más allá de aspectos muy concretos como las metas, la disponibilidad de dinero o la posición social, el secreto se encuentra en los ambientes laborales y en las características psicológicas de cada persona. El bienestar psicológico es básico para conseguir mantener una buena salud laboral. Y para ello, tal y como sucede con el bienestar físico, las vitaminas tienen un papel fundamental. Estas sustancias esenciales del bienestar psicológico serán las que acabaran por determinar cuál es la salud de la persona o del propio entorno laboral.

El talento que una persona aporta a su puesto está íntimamente ligado al bienestar psicológico. En este artículo se enumeran una serie de pautas de conducta que debe tener un líder para posibilitar el mayor nivel de bienestar psicológico de los que le rodean. Asimismo, se dan las claves para mantener el ambiente laboral a un nivel óptimo, atendiendo a las variables psicológicas de cada uno de sus colaboradores. Para explicar esto, los autores parten del "modelo de las vitaminas" que estableció el reconocido psicólogo británico Peter Warr, que compara los ambientes de trabajo y las características psicológicas de cada persona con los efectos de las vitaminas en el bienestar físico.

De forma general, los principios de reforzamiento que un buen Líder sabe que hay que seguir son:

- Si el trabajador es reforzado positivamente después de su alto rendimiento, la probabilidad de que siga con la conducta de alto rendimiento será mayor.
- Si el trabajador recibe refuerzo inmediato por su alto rendimiento, la probabilidad de que mantenga la conducta de alto rendimiento será mayor que si la



administración del refuerzo es diferida o retrasada.

- El refuerzo frecuente de conductas positivas y la ausencia de refuerzo de conductas negativas resultará en un más alto rendimiento.
- El trabajador alcanzará un rendimiento más alto si los refuerzos por el trabajo son algo aleatorios (programa de reforzamiento variable).
- Si una conducta positiva nunca es reforzada, se extinguirá.
- Los refuerzos pueden ser de varios diferentes tipos y deben ser adecuados para el trabajador individual.
- Si el trabajador es reforzado por incluso pequeños incrementos de rendimiento, un mayor rendimiento es más probable que se produzca.

Lo que resulta particularmente interesante en el análisis es que, para la conducta que se está planteando fomentar, que es la auto-valoración del trabajador y de su trabajo en la organización, uno de los refuerzos positivos más efectivos que se encuentran a la completa disposición del Líder o supervisor directo es, al contrario que el sueldo o las promociones, el reconocimiento y la valoración públicos del trabajo. Y que se puede reunir en estas cuatro expresiones: respeta, agradece, reconoce, muestra comprensión. (Cantera y Váñez, 2008, p. 42).

### **2.3.5 Sistema de Bienestar**

Parfraseando (Hurtado, 2011, p. 48) en el artículo de la revista capital humano:

*Escribiendo el futuro* donde expresa que “El futuro y sostenimiento del Sistema de

Bienestar de las Agencias de empleo está en uno de sus momentos más débiles, los ingresos con los que se financian todos los programas destinados al **Estado de Bienestar** provienen tanto de los ingresos por impuestos, como de la contribución de las cotizaciones sociales de los afiliados. La situación en la que se encuentran, dista mucho de ser tan fértil como 2007, año en el que comenzó la crisis que aún los persigue. En estos momentos, ya hay dos perceptores de prestaciones por desempleo o jubilación por cada 3 afiliados.

Es necesario plantear un mercado laboral, que, en primer lugar, no pueda destruir tantos puestos de trabajo como lo ha hecho en esta ocasión, y evitar así, ritmos tan elevados en el crecimiento del desempleo. Para ello debemos apostar por un modelo productivo basado en la competitividad y la mejora continua. Un modelo donde innovación, desarrollo e investigación sean el pan nuestro de cada día. Pero no se puede caer en el error de plantear un futuro laboral, sin tener en cuenta lo más importante. El Capital Humano, las personas que forman y formarán parte de este futuro modelo productivo. Hay que apostar por los trabajadores, y ello se traduce en apostar por la formación. Se está en un momento en el que hay que enfrentar grandes cambios y, en tales circunstancias, no se permitir carecer de trabajadores que sean capaces de adaptarse a las circunstancias, en el momento en que de una vez por todas, España comience a crear puestos de trabajo de una forma estable y sostenida en el tiempo. (Hurtado, 2011, p. 48).

### **2.3.6. Cambio de paradigma en la gestión del compromiso.**

En la revista capital humano el nuevo enfoque emocional o afectivo del compromiso, de la entrega profesional, proporciona una perspectiva nueva a la gestión de personas, y una sólida conexión entre actitudes, comportamientos y desempeño. No es una moda pasajera sino más bien el reflejo de un cambio en la práctica tradicional de la gestión de personas, únicamente centrada en aspectos racionales del comportamiento. (Sarrión, 2012)

### **2.3.7 Estrés laboral, sensibilidad egocéntrica negativa y salud en profesionales**

#### **Venezolanos.**

Para Goncalves, Felmand, & Guarino (2009, pp. 3-5) El objetivo de la investigación realizada por la revista Summa Psicológica de Venezuela, fue determinar la relación existente entre el estrés laboral y la sensibilidad egocéntrica negativa con el estatus de salud física y psicológica de profesionales venezolanos; donde Se midieron el estrés laboral percibido, según el Modelo Demanda-Control (demanda-control-apoyo social), la sensibilidad egocéntrica negativa y el estatus salud física y psicológica auto percibida, en 441 profesionales venezolanos de diferentes disciplinas y de ambos sexos.

En el cual los resultados mostraron que el estrés laboral y la sensibilidad egocéntrica negativa impactan sobre la salud auto percibida. La sensibilidad egocéntrica negativa se relaciona positivamente con mayores demandas laborales, así como con una mayor ansiedad, depresión, reportes de enfermedad, síntomas e indicadores de morbilidad y de manera inversa con control laboral, apoyo social, autoestima y bienestar, apoyando evidencias previas sobre el efecto evasivo de la sensibilidad egocéntrica negativa sobre la

salud y el bienestar de los individuos. (Goncalves, Felmand, & Guarino, 2009, pp. 3-5)

### **2.3.8. Cuestionario de bienestar laboral: estructura y propiedades Psicométricas.**

La universidad Autónoma de Barcelona diseñó un cuestionario que fue aplicado a un colectivo de 1252 profesionales de la sanidad (medicina y enfermería) y de la educación pública que trabajan respectivamente en hospitales y en universidades de Brasil, Chile, Colombia y España; que incluye una serie de ítems cerrados organizados de acuerdo con un modelo teórico según el cual el bienestar laboral general (BLG) incluye una dimensión de bienestar psicosocial (integrada por afectos, competencias y expectativas) y otra de efectos colaterales (somatización, desgaste y alienación). Un análisis de componentes principales mostró la existencia de dos factores independientes en el BLG, incluyendo el primero de ellos tres escalas de bienestar psicosocial y el segundo otras tres de *efectos colaterales*. Todas las escalas mostraron una alta consistencia interna, con valores  $\alpha$  de Cronbach comprendidos entre .82 (alienación) y .96 (expectativas). Los resultados indican que el cuestionario BLG reproduce fielmente la estructura del modelo teórico propuesto.

En el cual por una parte, permite evaluar un bienestar laboralmente situado; es decir, sensible a las particularidades de este ámbito específico. Por otra, trata el bienestar en el trabajo como un todo integrado; posibilitando un abordaje de las caras positiva y negativa de esta experiencia. Además, ha sido producido en el contexto iberoamericano y aplicado en el ámbito específico de actividades profesionales de servicio a personas. Más allá de su utilidad como herramienta de investigación, el BLG ha sido desarrollado de tal

forma que en un futuro se puedan concretar condiciones y pautas para su uso práctico como herramienta de diagnóstico. Ello comportaría su tipificación en función de los distintos ámbitos profesionales en los que podría ser utilizado y, paralelamente, la investigación de las relaciones entre sus factores y escalas y los de otros instrumentos de evaluación.

(Sahagun, Cantera y Cervantes, 2010, p. 12)

### **2.3.9 Las fronteras del bienestar social: una mirada desde el estado social de derecho.**

Una investigación realizada por la universidad Autónoma de Barcelona (Duprat, 2010), sobre las fronteras del bienestar social a los empleados públicos de Cárdenas Centro, arroja que en algunas ocasiones el Bienestar Laboral de los servidores públicos de Cárdenas Centro depende de los incentivos y/o recompensas que puede en algún momento dado recibir o exigir de la institución y en ocasiones de la Secretaría de Educación Municipal de Palmira. La falencia o ausencia de dichos incentivos influyen en el bienestar general de los servidores y esto a su vez redundando en la Cultura Organizacional. Los conceptos de Cultura Organizacional y Bienestar Laboral están relacionados, pero cada uno posee sus propias dinámicas. Desde la perspectiva de algunos servidores públicos de Cárdenas Centro, un aspecto que se debe mejorar es la comunicación interna para fortalecer procesos que incidan en el Bienestar Laboral y tangencialmente en La Cultura Organizacional cardenalicia, la cultura organizacional se presenta como una forma tácita de control, ya que en muchas ocasiones las personas se comportan de acuerdo con valores interiorizados.

Se recomienda que los resultados de este estudio sirvan de marco de referencia para la planeación y ejecución de programas y proyectos encaminados al mejoramiento del bienestar laboral, satisfacción de los servidores públicos de Cárdenas Centro, conllevando a una mejor cultura Organizacional. (Duprat, 2010).

### **2.3.10. El estrés y calidad de vida en el contexto laboral.**

La Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica en la publicación de la investigación realizada sobre **el estrés y calidad de vida en el contexto laboral** (Duran, 2010) determina:

Que el entorno cambiante actualmente se ha traducido en un incremento de la competencia y de las exigencias para las organizaciones. Esta situación generan altos niveles de presión, que se convierte en parte de la cotidianidad laboral lo que propicia la aparición de enfermedades profesionales: estrés, Síndrome de Burnout, adicción al trabajo, entre otras, en las que el factor emocional o psicológico juega un papel determinante.

El estrés es inevitable en tanto es un esfuerzo de adaptación ante diferentes estímulos que se asumen como estresares. Desde esta perspectiva, tanto los cambios percibidos como positivos o como negativos, producen estrés. Lo que sí es posible evitar es la situación de estrés prolongado, recurrente y su transformación en estrés intenso y crónico (Duran, 2010).

## Capítulo III: Marco Metodológico

### 3.1 Enfoque metodológico

Se establece un enfoque metodológico de tipo cualitativo, porque “la investigación cualitativa se enfoca a comprender y a profundizar los fenómenos, explorándoles desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con el contexto” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 364)

Parafraseando a (Gómez, 2006, p. 62) “el estudio cualitativo se fundamenta en un proceso inductivo donde se explora y se describe y luego generan perspectivas teóricas. Van de lo particular a lo general”.

Esta investigación se considera de carácter descriptivo y analítico porque se busca indagar el proceso de Bienestar laboral de Hotel Dann Carlton Belfort, de la ciudad de Medellín, identificar las falencias y fortalezas del mismo; para la construcción de un documento que sirva de guía en la estructuración de un programa de bienestar para esta organización. Y como lo afirma (Bernal, 2010, p. 113) “en la investigación descriptiva se diseñan guías, modelos, prototipos y se utilizan para estudios de carácter diagnóstico”.

Parafraseando a (Salkind, 1999, p. 11) “la profundidad descriptiva se reseñan los rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio”.

Su carácter descriptivo, “Está relacionada a condiciones, conexiones existentes; practicas que prevalecen, opiniones, puntos de vista o actitudes que se mantienen; procesos en marcha; efectos que se sienten o tendencias que se desarrollan” (Best, 1982, p. 91)

### **3.2 Rol del investigador**

En la indagación cualitativa, los investigadores deben construir las formas inclusivas para descubrir las visiones múltiples de los participantes y adoptar papeles más personales e interactivos con ellos. El *investigador* debe ante todo respetar a los participantes; quien viole esta regla no tiene razón de estar en el campo. Debe ser una persona sensible y abierta.

El investigador nunca debe olvidar quién es y porqué está en el contexto. Lo más difícil es crear lazos de amistad con el participante y mantener al mismo tiempo una perspectiva interna y otra externa. En cada estudio debe considerar qué papel adopta, en qué condiciones lo hace e ir acoplándose a las circunstancias. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 410)

... “El investigador va asumiendo determinado rol según su grado de participación en la toma de decisiones relativas a la investigación. Por su parte, los sujetos que forman parte de la comunidad también van defendiendo su papel según el grado en que aportan información y según su contribución en la toma de decisiones de investigación. El primer rol que puede desempeñar el investigador (externo al propio desarrollo del trabajo de campo) es su propio rol como “investigador”: es una persona que conoce el método



etnográfico y lo aplica al análisis de un problema. Pero el investigador también asume un segundo rol (interno al desarrollo del trabajo de campo), es el rol de “participante”: se convierte en el instrumento de investigación que escribe, observa y escucha. Es habitual que su rol como participante le lleve a asumir las funciones propias de aquellos con los que comparte determinadas situaciones educativas: es profesor, es coordinador, es jefe de estudios, es alumno, es padre de alumnos, etcétera. (García, Barrio, Bartolomé, & al, 1994, p. 359).

El rol de las investigadoras en este proyecto será de participación externa porque las investigadoras no hacen parte de la organización Hotel DannCarlton Belfort Medellín

### **3.3 Consideraciones éticas**

... “En todo proceso de investigación la calidad y credibilidad de los juicios evaluativos se apoyan en datos y observaciones que se recogen de la realidad. Lo cual se construye a partir de la aplicación de técnicas de recolección de datos, y el análisis de la información que se obtiene, por tanto, es importante la rigurosidad en la elaboración de instrumentos y en la utilización de procedimientos que acredita la calidad de la información que usa en sus juicios evaluativos” (Yuni & Urbano, 2006, p. 28)

Dentro de las consideraciones éticas del proyecto

*Respeto por los derechos humanos:* se respetará los derechos humanos e integridad de las personas que participan en el desarrollo del mismo.

*Constitución política colombiana:* se respetará la diversidad de opiniones, posturas, convicciones, ideales, cultura e intereses de las personas que participan en el desarrollo del proyecto.

*Derecho de propiedad intelectual:* Esta investigación respetará los derechos de autor y de propiedad intelectual de las diferentes fuentes utilizadas para la investigación y desarrollo este proyecto.

*Reglamento institucional:* Se cumplirá con los requisitos específicos por los estatutos y reglamentos de la institución para el desarrollo del proyecto.

*Reglamento estudiantil:* Este proyecto respetará la información confidencial suministrada por el Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, y solo será utilizada con fines académicos.

La información extraída de manera confidencial no será publicada, ni utilizada para fines lucrativos por parte de la Universidad Uniminuto y de las investigadoras.

### **3.4 Recolección de datos (Fuentes de información).**

Para la recolección de la información se utilizará fuentes primarias y secundarias, de acuerdo con Cerda 1998, citado en (Bernal, 2010, p. 191) son los dos tipos de fuentes de recolección de información más usados.

**Fuentes primarias** son aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir donde se origina la información. ... Esta fuente son las personas, las organizaciones, las personas, los acontecimientos, el ambiente natural, etcétera. (Bernal, 2010, p. 191)

Las fuentes primarias a utilizar son los empleados activos del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín en el que se encuentra el personal directivo y operativo de la organización.

**Fuentes secundarias** son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar. Las principales fuentes secundarias para la obtención de la información es el material impreso y digital (Bernal, 2010, p. 192).

En esta investigación se utilizará libros de metodología de la investigación, bienestar laboral, administración de recursos humanos, revistas científicas, estudios anteriores realizados con el tema de la investigación, folletos, textos, documentos digitalizados de la información histórica del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín e información valiosa del área de Gestión Humana y del proceso de bienestar que permitan el correcto desarrollo del proyecto.

### **3.5 Población y muestra poblacional.**

La muestra de esta investigación se realizará con 30 empleados activos que hacen parte de la estructura organizacional del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, los cuales están distribuidos en áreas de trabajo operativas y administrativas.

Esta muestra se clasifica en veinticinco empleados operativos y cinco administrativos, con los cuales se pretende recolectar los datos pertinentes para lograr los

objetivos de la investigación; se determina esta población por la capacidad operativa y accesibilidad para la recolección y análisis de la información.

### **3.5.1 Tipo de muestreo.**

La muestra de empleados se considerada es de tipo no probabilística o llamadas también muestras dirigidas, ya que “suponen un procedimiento de selección informal, ... la elección de elementos depende de razones relacionadas con las características de la investigación” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 396)

### **3.6 Tipos de instrumentos para la recolección de datos.**

Para esta investigación utilizamos tres de los instrumentos utilizados para investigaciones cualitativas. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 406) “las principales técnicas para la recolección de datos cualitativos son la observación, la entrevista, los grupos de enfoque, la recolección de documentos y materiales y las historias”

#### **3.6.1. Entrevista.**

Se utilizará como instrumento la entrevista porque de acuerdo con Bernal (2010, p. 194) ...“tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta”, lo que permitirá profundizar en la información objeto de estudio y porque “la entrevista cualitativa es más íntima, abierta y flexible” King & Horrocks, 2009, citado en (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 418).

Este instrumento se aplicará a los empleados administrativos, para el diagnóstico del proceso de bienestar del área de Gestión Humana y a los empleados operativos para identificar las falencias y fortalezas, la participación y la satisfacción que tienen las actividades y programas de bienestar que se desarrollan del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, se utilizará la entrevista de tipo semi estructurada para obtener mayor información sobre los temas deseados puesto que “se basan en una guía de preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre el tema deseado” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 418). Ver *anexo A y B*

### **3.6.2. Observación.**

La observación permite “describir comunidades, contextos o ambientes; así mismo; las actividades que se desarrollan en éstos, las personas que participan en tales actividades y programas” Patton, 2002 citado en (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 412).

Se aplicará la observación en el desarrollo de actividades y programas de bienestar en los que participan tanto empleados operativos como administrativos para identificar nivel de acogida que tienen estas actividades, el comportamiento, la integración y comunicación de los empleados. *Ver anexo C*

### **3.6.3. Análisis de exploración de contenido.**

“El análisis de exploración de contenido permite relacionar los datos obtenidos a partir del análisis de contenido con los obtenidos a partir de otros métodos o situaciones, con el fin de convalidar los métodos utilizados o de suministrar información ausente” (Krippendorff, 1990, p. 161)

De igual manera cuando el análisis explora en los contenidos trata de averiguar las orientaciones y de formular las posibles hipótesis que podrán ayudar a la elaboración optimizada de cuestionarios. Cuando el análisis se realiza para verificar el contenido lo que busca es cerciorarse de que las hipótesis ya fijadas se ajustan a la realidad. (Baez & Perez, 2007, p. 290).

Se aplicará la exploración de contenido una vez se hayan realizado las entrevistas y la observación de actividades, se analizarán los datos obtenidos en los diferentes métodos y el análisis de ambas herramientas con el fin de convalidar los métodos utilizados o bien detectar información ausente.

### 3.8 Análisis de datos (transcripción y registros).

En esta investigación el proceso de análisis se iniciará con la estructuración de datos a través de la organización, transcripción del material, clasificación, codificación e interpretación de los datos.

De acuerdo con Vásquez & Ferreir (2006, p. 99), el análisis de datos consiste en “ordenar, clasificar, reducir, comparar y dar significado a los datos obtenidos”.

Para la organización de datos se hará una selección del tipo de datos que se hayan generado, si son datos escritos de las entrevistas y observaciones se copian en un procesador de textos, se escanean los documentos y se archivan en el mismo procesador, las grabaciones de audio y video que se recojan en las entrevistas y en la observación se transcribirán para el análisis exhaustivo del lenguaje, de acuerdo con (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 444) , “se sugiere transcribir y analizar las transcripciones, además analizar directamente los materiales visuales y auditivos”.

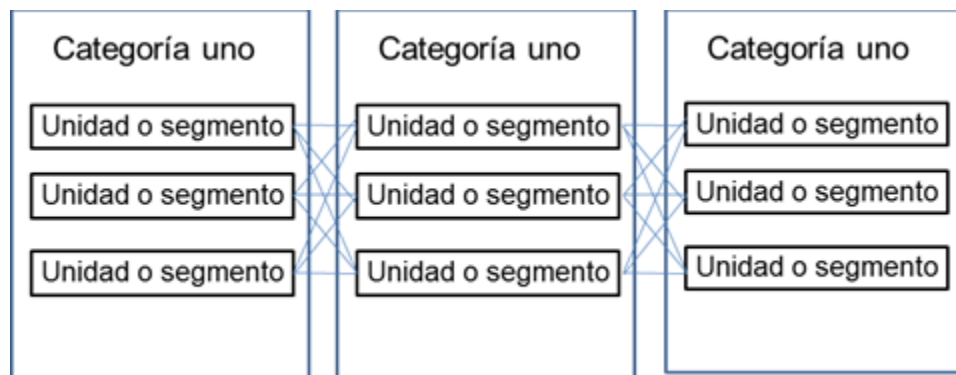
Se realizará una revisión para verificar que el material esté completo y posea la calidad necesaria para analizarlo, parafraseando a Creswell (2009) citado en (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 446) se debe leer y releer varias veces todas las transcripciones para familiarizarnos con ellas y comprender el sentido general de los datos, al mismo tiempo comenzar a cuestionarnos: ¿Qué ideas generales mencionan los participantes?, ¿qué tono tienen dichas ideas?, ¿qué me dicen los datos?”.

El tercer paso será organizar los datos por el tipo de datos: entrevistas, observación, documentos y de forma cronológica, en el orden que fueron recolectados y codificarlos.

Los datos cualitativos se codifican para “obtener una descripción más completa de éstos, se resumen, se elimina la información irrelevante” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 448). En la codificación de la información se le asigna códigos para identificar y describir las categorías.

El análisis de los datos obtenidos en las entrevistas se podrá realizar por categorías con el cuadro:

Ilustración N° 4 comparación entre categorías en cuanto a similitudes y diferencias



Fuente tomada: (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 461) Comparación entre categorías en cuanto similitudes y diferencias.

### 3.9 Análisis de categorías

#### 3.9.1. Bienestar laboral.

“La función del bienestar laboral es considerada como la creación y manejo de un conjunto de servicios que la empresa coloca a disposición del trabajador y su



familia, en forma gratuita y semi-gratuita con el propósito de satisfacer sus necesidades básicas” (Castillo, 2006, p. 2450).

Se identificará esta categoría por medio de la entrevista n° 1, dirigida al personal operativo y entrevista n° 2 dirigida al personal directivo y por medio de la observación en el desarrollo de programas de bienestar.

### **3.9.2. Mejoramiento de condiciones laborales.**

Según Chiavenato (2009,pp.60-85)... “los experimentos de Hawthorne demostraron que los cambios en el pago de incentivos salariales, en las tareas ejecutadas, en los períodos de descanso y en el horario de trabajo provocaron mejoras en la productividad”.

También Cascio, Braza, & Guil (2010, p. 80) “se refieren al experimento realizado por

Elton Mayo y concluye: Los estudios de Hawthorne mostraron que las organizaciones son sistemas en los que cuando se cambia un elemento todo cambia; que la estima tiene un papel importante en la motivación; que la organización informal influye en el rendimiento del sujeto; que la comunicación en ciertos casos es mejor que la especialización para conseguir objetivos; que la organización distribuye salidas entre sus miembros; que el comportamiento del sujeto no sólo se encuentra en función de recompensas económicas, y que la satisfacción de los miembros conduce a una mayor productividad”.

Se identificará esta categoría por medio de la entrevista n° 1 dirigida al personal operativo y entrevista n° 2 dirigida al personal directivo.

### **3.9.3. Desarrollo integral.**

“La función del bienestar laboral, busca el desarrollo integral del trabajador, es decir toma en consideración tanto sus necesidades biológicas, psicológicas y sociales como las necesidades superiores derivadas de su condición de ser racional”(Castillo, 2006, p. 251)

Se identificará esta categoría por medio de la entrevista n° 2 dirigida al personal directivo y por medio de la observación en el desarrollo de programas de bienestar.

### **3.9.4. Gestión Talento Humano.**

“Es un área de toda organización cuya actividad tiene incidencia en todas y cada una de las actividades y los procesos que se desarrollan, pues sin este recurso sería imposible llevarlos a cabo, aún en esta época de alta tecnología donde las maquinas han llegado a desplazar en cierto modo la labor del empleado” (Beer, 1992, p. 45).

Se identificará esta categoría por medio de la entrevista n° 1 dirigida al personal operativo y n° 2 dirigida al personal directivo y por medio de la observación en el desarrollo de programas de bienestar.

### **Párrafo de Síntesis.**

El capítulo tres contiene elementos, aspectos técnicos y científicos que fundamentan la investigación a partir de teóricos que permiten identificar las herramientas, fuentes primarias y secundarias y aspectos pertinentes para el desarrollo de la investigación; al igual que las consideraciones éticas, el rol del investigador, las técnicas y medios empleados para recolectar los datos e información, la población y muestra poblacional, las categorías y los instrumentos que se emplearan de acuerdo a la metodología, tipo y enfoque.

Con este marco metodológico se garantizará una investigación coherente, adecuada y pertinente.

## **Capítulo IV. Análisis de Resultado**

### **4.1 Descripción del proceso de recolección de información**

Para la recolección de la información se aplicaron tres instrumentos en los que participaron empleados de nivel operativo y administrativo del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, se aplicaron entrevistas para el diagnóstico del proceso de bienestar del área de Gestión Humana y para identificar las falencias y fortalezas, la participación y la satisfacción que tienen las actividades y programas de bienestar que se desarrollan del Hotel. Se realizó la observación en el desarrollo de actividades y programas de bienestar en los que participan tanto empleados operativos como administrativos para identificar nivel de acogida que tienen estas actividades, el comportamiento, la integración y comunicación de los empleados. Después de realizadas las entrevistas y la observación de actividades, se analizaron los datos obtenidos en los diferentes métodos y el análisis de ambas herramientas con el fin de convalidar los métodos utilizados o bien detectar información ausente.

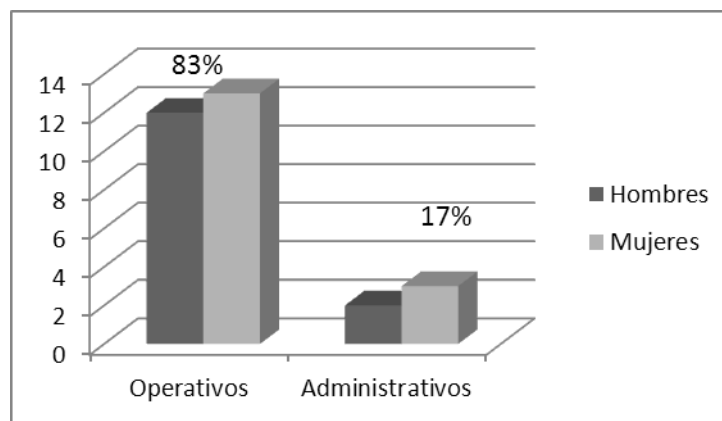
Para el proceso de la recolección de información no se contó con el tiempo y el espacio requerido, por problemas de disponibilidad en los tiempos de programación determinados por el Hotel para la aplicación de los instrumentos e igualmente por que las investigadores se encontraban en incapacidad, que no permitió el desplazamiento por las condiciones de salud que presentaban; estas situaciones generaron retraso en la entrega de

los dos últimos capítulos lo que creo espacios de tiempo muy limitados. Se logró realizar este proceso satisfactoriamente gracias al apoyo de la Universidad que amplió los plazos de entrega y al Hotel Dann Carton Belfort Medellín que abrió el espacio para la aplicación de los instrumentos.

*Metodología:* Se aplica la entrevista a 30 empleados del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, 25 personas de nivel operativo que representan un 83% de la muestra y cinco empleados de nivel administrativo que representan el 17% de la muestra. *Ver gráfica 1*

Se realiza la observación en la celebración de la Fiesta del Día del Niño dirigido a los hijos de los empleados de los tres hoteles de la cadena Dann en Medellín: Hotel Carlton Belfort Medellín, Hotel Dann Carlton y Hotel San Fernando Plaza, participaron alrededor de 250 niños y 250 personas adultas entre empleados y grupo familiar.

Gráfica N° 1 Caracterización de genero de la población entrevistada



Fuente tomada: Fuente tomada de la entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

## 4.2 Análisis de resultados.

Se analizan actividades y programas de bienestar laboral realizados por la empresa, por medio de preguntas contenidas en las entrevistas y por los resultados del método de observación que recorren las dimensiones esenciales en la apreciación acerca de la satisfacción, acogida, reconocimiento y posibles necesidades de cada persona con respecto a los procesos llevados en el área de Gestión del Talento Humano del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, tomando como prioridad el proceso de bienestar laboral.

### 4.2.1. Identificación de categorías.

La identificación de las categorías se realiza con los resultados obtenidos en las entrevistas y observación aplicada al personal de la organización.

Tabla N°1 Identificación de categorías nivel operativo

#### Agrupación de categorías nivel operativo

<b>Bienestar laboral</b>	<b>Mejoramiento de las condiciones laborales</b>	<b>Desarrollo integral</b>	<b>Gestión del talento humano</b>
--------------------------	--	----------------------------	-----------------------------------

¿Para usted qué es bienestar laboral?	¿A qué beneficios brindados por la empresa ha tenido usted acceso?	¿A qué beneficios brindados por la empresa ha tenido usted acceso?	¿Cómo define usted la eficiencia que tiene la organización frente a la divulgación de la información de los programas de bienestar?
¿En qué actividades de bienestar laboral ha participado usted en su empresa?	¿Cómo motiva y reconoce la empresa su trabajo dentro de la organización?	¿Cómo motiva y reconoce la empresa su trabajo dentro de la organización?	¿En qué actividades de bienestar laboral le gustaría que se incluyera su grupo familiar?
¿Cómo define usted la eficiencia que tiene la organización frente a la divulgación de la información de los programas de bienestar?	¿Qué actividades de bienestar laboral que no se dan en la organización cree que se deben dar?	¿En qué actividades de bienestar laboral le gustaría que se incluyera su grupo familiar?	
¿Qué actividades de bienestar laboral que no se dan en la organización cree que se deben dar?	¿En qué actividades de bienestar laboral le gustaría que se incluyera su grupo familiar?	¿Qué actividades de bienestar laboral que no se dan en la organización cree que se deben dar?	

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

Tabla N° 2 Identificación de categorías nivel directivo.

### Agrupación de categorías nivel directivo

<b>Bienestar laboral</b>	<b>Mejoramiento de condiciones laborales</b>	<b>Desarrollo integral</b>	<b>Gestión del talento humano</b>
--------------------------	--	----------------------------	-----------------------------------

¿Qué programas de bienestar laboral realiza la empresa?	¿En qué programas de bienestar laboral ha participado usted?	¿Qué indicadores conoce usted que se utilizan para medir la Gestión de la organización?	¿Cómo define usted la cultura organizacional dentro de la organización?
¿En qué programas de bienestar laboral ha participado usted?	¿A qué beneficios brindados por la empresa ha tenido usted acceso?	¿De qué manera cree usted que los procesos de formación y desarrollo garantizan su compromiso con el logro de indicadores de gestión?	¿Cuál es la misión y visión de la organización y cómo contribuye desde su puesto de trabajo al logro de los objetivos?
¿A qué beneficios brindados por la empresa ha tenido usted acceso?	¿Cómo motiva y reconoce la empresa su trabajo dentro de la organización?	¿A qué beneficios brindados por la empresa ha tenido usted acceso?	¿Qué indicadores conoce usted que se utilizan para medir la Gestión de la organización?
¿Cómo motiva y reconoce la empresa su trabajo dentro de la organización?	¿Dentro del programa de bienestar que planes y proyectos cree usted que están orientados al bienestar de los empleados, sus familias y el entorno?	¿Cómo motiva y reconoce la empresa su trabajo dentro de la organización?	¿Cómo se efectúa el análisis sobre las necesidades de formación que tiene en el desarrollo de su cargo?
	¿En qué actividades de bienestar laboral le gustaría que se incluyera su grupo familiar?	¿En qué actividades de bienestar laboral le gustaría que se incluyera su grupo familiar?	¿Cómo evalúan los resultados y aplicación del proceso de formación?

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel directivo (20 y 21 de octubre 2012)

#### **4.2.2 Análisis de las categorías soportado en la información recabada en el trabajo de campo.**



Se analizan las categorías identificadas en los instrumentos aplicados entrevista de nivel operativo y administrativo y observación.

#### 4. 2.2.1 Análisis de las categorías de acuerdo a las entrevistas de nivel operativo.

##### **Categoría 1** Bienestar Laboral y categoría 4 Gestión de Talento Humano

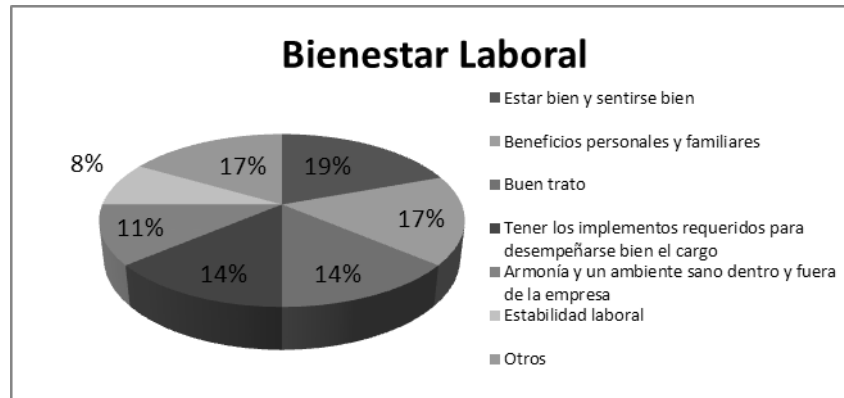
Tabla N°3 Conocimiento que tienen los empleados de nivel operativo sobre bienestar laboral.

¿Para usted que es bienestar laboral?

<b>Conocimiento</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Estar bien y sentirse bien	7	19
Beneficios personales y familiares	6	17
Buen trato	5	14
Tener los implementos requeridos para desempeñarse bien el cargo	5	14
Armonía y un ambiente sano dentro y fuera de la empresa	4	11
Estabilidad laboral	3	8
Otros	6	17
Total	36	100%

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

Gráfica N° 2 Porcentaje de respuestas del conocimiento que tienen los empleados de nivel operativo sobre bienestar laboral



. Fuente tomada: de la entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

Se encuestaron veinticinco personas para un total de treinta y seis respuestas, donde se observa que el 19% de los colaboradores coinciden con que bienestar laboral es estar bien y un 17% coinciden que bienestar laboral es beneficios personales y familiares, armonía y un ambiente de trabajo sano.

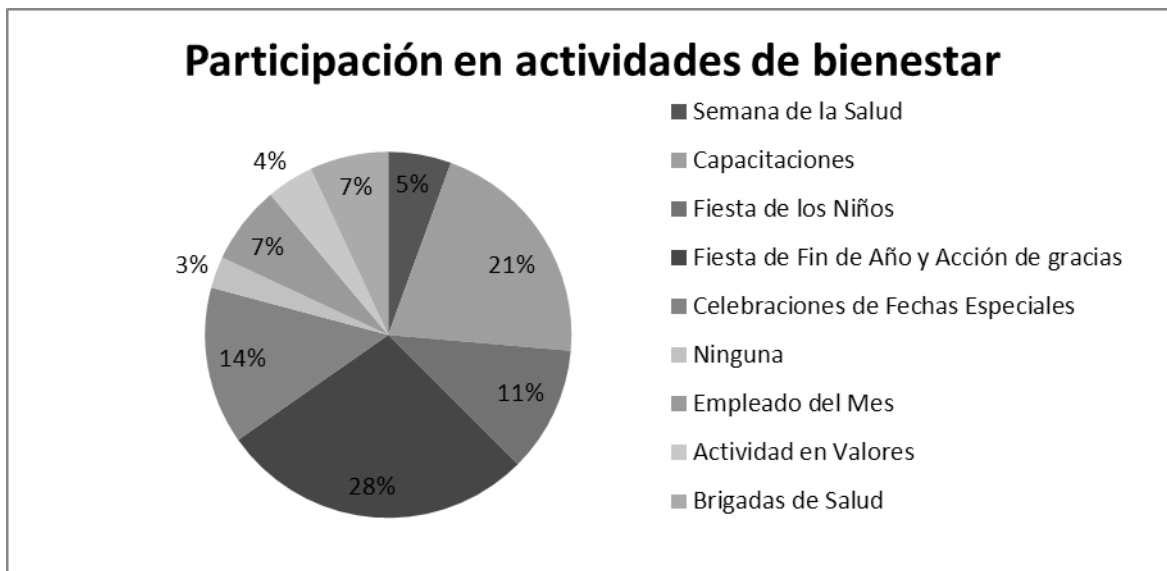
Tabla N°4 Participación que tienen los empleados de nivel operativo en los programas de bienestar laboral

¿En qué actividades de bienestar laboral ha participado usted en su empresa?

Participación	Frecuencia	%
Semana de la Salud	4	5
Capacitaciones	15	21
Fiesta de los Niños	8	11
Fiesta de Fin de Año y Acción de gracias	20	28
Celebraciones de Fechas Especiales	10	14
Empleado del Mes	5	7
Actividad en Valores	3	4
Brigadas de Salud	5	7
Ninguna	2	3
Total	72	100

Fuente tomada: de la entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

Gráfica N°3 Porcentaje de participación en las actividades de bienestar laboral



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

Se entrevistaron veinticinco personas para un total de setenta y dos respuestas donde se observa que el 28% de las personas han participado en la fiesta de fin de año y acción de gracias, esto muestra que la comunicación interna y la acogida al programa han sido de manera eficiente, frente a un 5% que manifiestan haber participado en la semana de la salud, mostrando esto que hay un menor interés en los programas de salud o ineficiencia en la divulgación de los mismos.

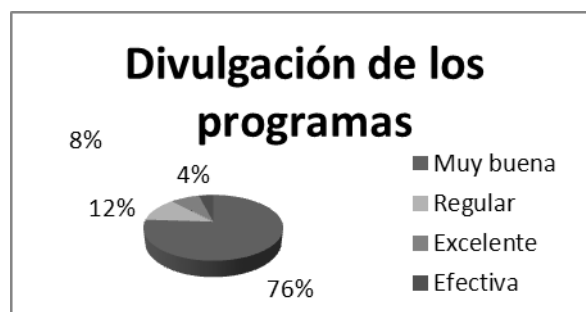
Tabla N°5 Definición de la eficiencia que tiene la organización frente a la divulgación de la información de los programas de bienestar laboral.

¿Cómo define usted la eficiencia que tiene la organización frente a la divulgación de la información de los programas de bienestar?

<b>Divulgación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy buena	19	76
Regular	3	12
Excelente	2	8
Efectiva	1	4
Total	25	100

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

Gráfica N°4 Porcentaje de divulgación de los programas de bienestar laboral



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

El 76% de los colaboradores manifiestan que la organización es eficiente en la divulgación de los programas de bienestar laboral, frente a un 12% que manifiesta que la divulgación es regular.

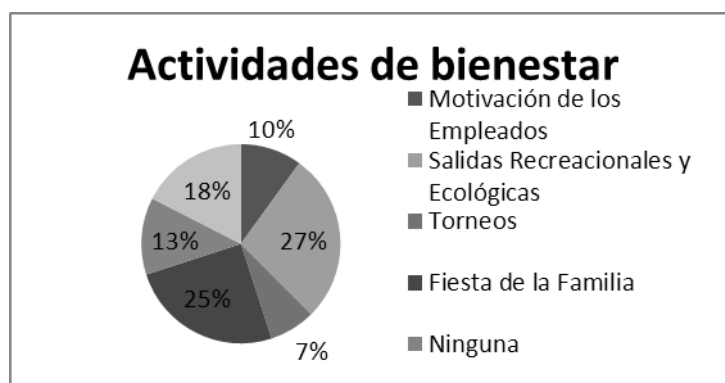
Tabla N° 6 Tipo de actividades que se deben dar dentro de la organización según personal operativo

¿Qué actividades de bienestar laboral que no se dan en la organización cree que se deben dar?

<b>Actividades</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Motivación de los Empleados	4	10
Salidas Recreacionales y Ecológicas	11	27
Torneos	3	7
Fiesta de la Familia	10	25
Ninguna	5	13
Otros	7	18
Total	40	100

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012).

Gráfica N° 5 porcentaje del tipo de actividades de bienestar que se deben dar dentro de la organización.



Fuete tomada: entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012).

Se entrevistaron veinticinco personas para un total de cuarenta respuestas, donde se observa que el 27% de los colaboradores coinciden con que es importante que dentro de las actividades de bienestar laboral se den las salidas pedagógicas y un 25% manifiesta que es importante la fiesta de la familia, frente a un 13% de los colaboradores que manifiesta que ninguna actividad hace falta.

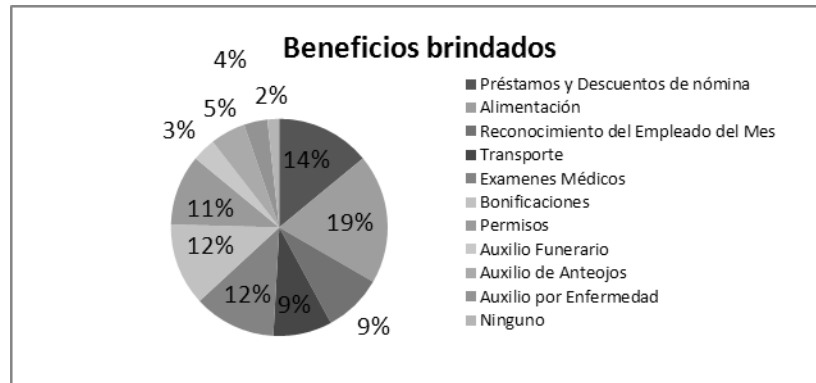
Categorías 2 Mejoramiento de las condiciones laborales, categoría 3 Desarrollo Integral y categoría 4 Gestión del Talento Humano

Tabla N° 7 Tipos de beneficios de bienestar donde los empleados han participado  
¿A qué beneficios brindados por la empresa ha tenido usted acceso?

<b>Beneficios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Préstamos y Descuentos de nómina	8	14
Alimentación	11	19
Reconocimiento del Empleado del Mes	5	9
Transporte	5	9
Exámenes Médicos	7	12
Bonificaciones	7	12
Permisos	6	11
Auxilio Funerario	2	3
Auxilio de Anteojos	3	5
Auxilio por Enfermedad	2	4
Ninguno	1	2
Total	57	100

Fuente tomada: de la entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

Gráfica N°6 Porcentaje de participación en los beneficios de bienestar brindados por la organización.



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

Se entrevistaron veinticinco personas para un total de cincuenta y siete respuestas, donde el 19% de los colaboradores manifiestan haber tenido acceso a la alimentación ofrecida por el Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, frente a un 2% que manifiesta no haber tenido ninguno, esto muestra que el servicio de alimentación es el beneficio más relevante que los colaboradores tienen.

Tabla N° 8 Tipos de reconocimientos que ofrece la organización para el reconocimiento del trabajo

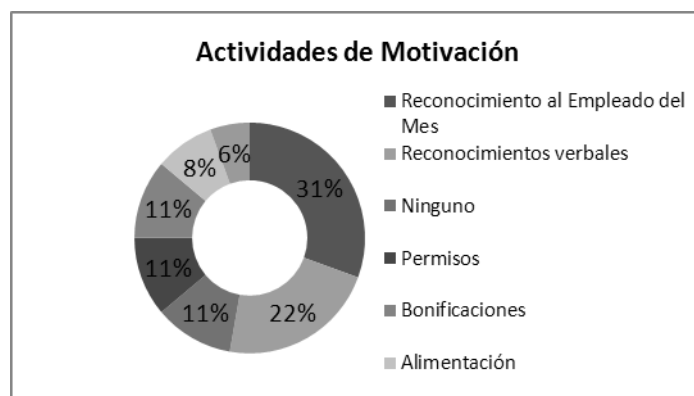
¿Cómo motiva y reconoce la empresa su trabajo dentro de la organización?

Reconocimiento	Frecuencia	%
Reconocimiento al Empleado del Mes	11	31
Reconocimientos verbales	8	22
Ninguno	4	11

Permisos	4	11
Bonificaciones	4	11
Alimentación	3	8
Capacitaciones	2	6
Total	36	100

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

Gráfica N° 7 Porcentaje de las actividades que escogieron los empleados como reconocimiento del trabajo



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

Se entrevistaron veinticinco personas para un total de treinta y seis respuestas, donde el 31% de las personas manifiestan que la empresa motiva y reconoce el trabajo de los colaboradores con la actividad reconocimiento del empleado del mes, frente a un 11% que manifiesta que la empresa no motiva ni reconoce el trabajo dentro de la organización;



mostrando esto que para el mejoramiento de las condiciones laborales es importante el reconocimiento de las labores realizadas.

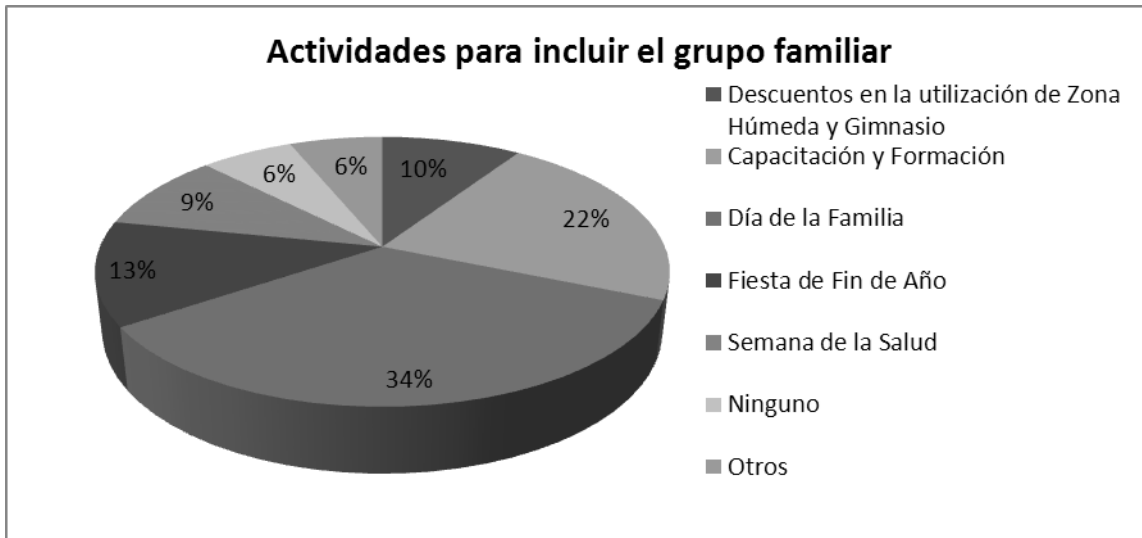
Tabla N° 9 Actividades en las que el personal quiere incluir su grupo familiar

¿En qué actividades de bienestar laboral le gustaría que se incluyera su grupo familiar?

<b>Actividad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Descuentos en la utilización de Zona Húmeda y Gimnasio	3	10
Capacitación y Formación	7	22
Día de la Familia	11	34
Fiesta de Fin de Año	4	13
Semana de la Salud	3	9
Ninguno	2	6
Otros	2	6
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

Gráfica N° 8 Porcentaje de actividades para incluir el grupo familiar



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel operativo (20 y 21 de octubre 2012)

Se entrevistaron veinticinco personas para un total de treinta y dos respuestas donde el 34% de los colaboradores manifiestan que es importante incluir al grupo familiar en actividades como el día de la familia, el 22% capacitaciones y 13% fiesta de fin de año, frente a un 6% de colaboradores que manifiesta que no le gustaría incluir a la familia en alguna actividad.

#### 4. 2.2.2 Análisis de las categorías de acuerdo a las entrevistas de nivel administrativo

*Objetivo:* Análisis y diagnóstico de algunos procesos llevados en el área de recursos humanos, tomando como prioridad el proceso de bienestar laboral.

Categorías 1 Bienestar laboral, categoría 2 mejoramiento de Condiciones Laborales y categoría 3 Desarrollo Integral

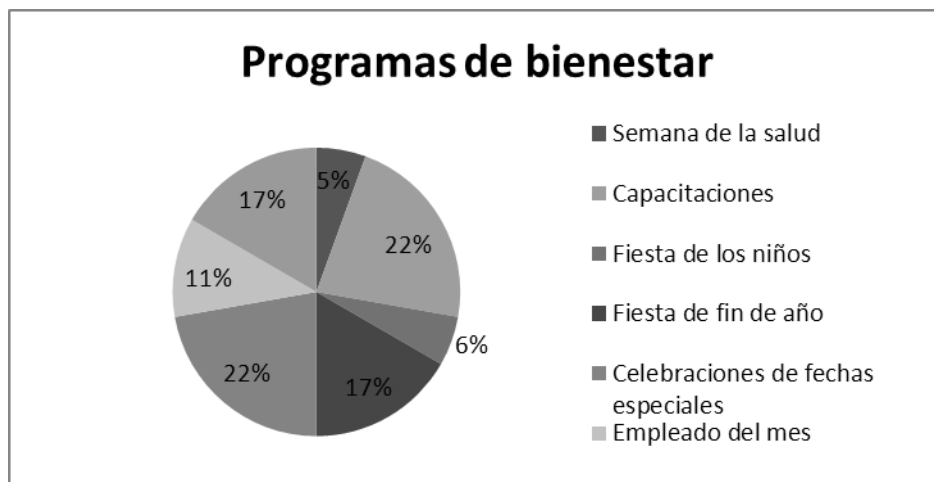
Tabla N°10 Programas de bienestar laboral que realiza la empresa según los colaboradores de nivel administrativo

¿Qué programas de bienestar laboral realiza la empresa?

<b>Programas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Semana de la salud	1	5
Capacitaciones	4	22
Fiesta de los niños	1	6
Fiesta de fin de año	3	17
Celebraciones de fechas especiales	4	22
Empleado del mes	2	11
Otros	3	17
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>100</b>

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (20 y 21 de octubre 2012)

Gráfica N° 9 Porcentaje de programas de bienestar laboral que realiza la empresa



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Se entrevistaron cinco personas para un total de dieciocho respuestas donde el 22 % de los colaboradores coinciden que las capacitaciones es uno de los programas que realiza la empresa frente 17% que coinciden con la fiesta de fin de año; mostrando esto que las capacitaciones tienen gran relevancia dentro de los programas de bienestar laboral realizados por la empresa.

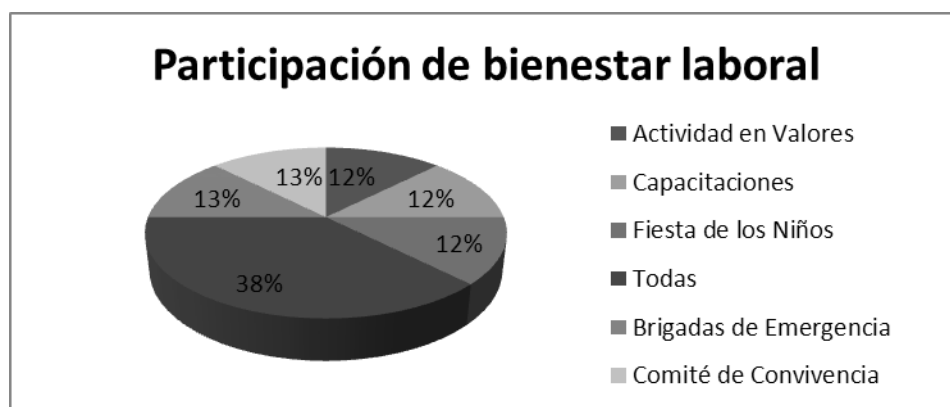
Tabla N°11 Tipo de programas en los cuales el personal administrativo a participado.

¿En qué programas de bienestar laboral ha participado usted?

<b>Programas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Actividad en Valores	1	12
Capacitaciones	1	12
Fiesta de los Niños	1	12
Todas	3	38
Brigadas de Emergencia	1	13
Comité de Convivencia	1	13
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

Fuente tomada: de la entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Gráfica N° 10 Porcentaje de participación en cada uno los programas de bienestar laboral



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Se entrevistaron cinco personas para un total de ocho respuestas donde el 38% de los colaboradores manifiestan haber participado en todas las actividades de bienestar, frente un 12%, que manifiestan haber participado en algunas de las actividades; esto muestra que todas las actividades realizadas por la empresa son de gran importancia para este perfil de colaboradores.

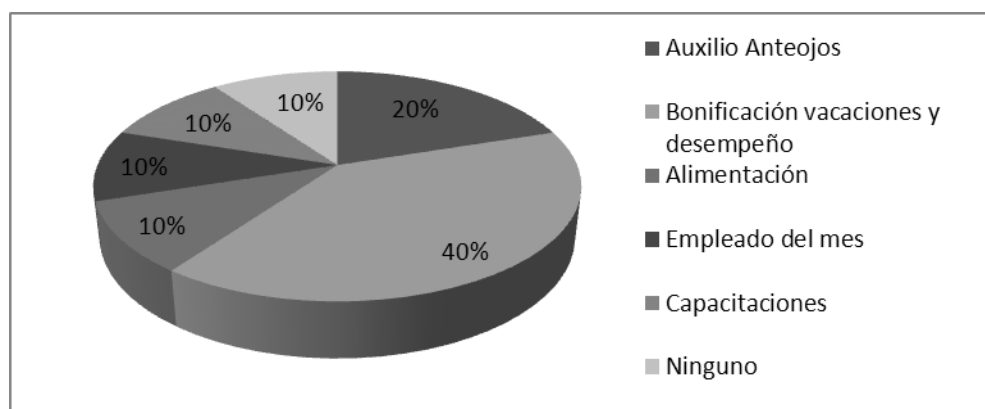
Tabla 12 Tipo de beneficios a los que el personal administrativo a tenido acceso

¿A qué beneficios brindados por la empresa ha tenido usted acceso?

<b>Beneficios</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Auxilio Anteojos	2	20
Bonificación vacaciones y desempeño	4	40
Alimentación	1	10
Empleado del mes	1	10
Capacitaciones	1	10
Ninguno	1	10
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Gráfica N° 11 Porcentaje de beneficios a los que el personal administrativo a tenido acceso



Fuente tomada: de la entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Se entrevistaron cinco personas para un total de diez respuestas , donde el 40% de colaboradores coinciden que han tenido acceso al beneficio de bonificación , vacaciones y desempeño frente a un 10% que manifiesta no haber tenido acceso a ningún beneficio ofrecido por la empresa.

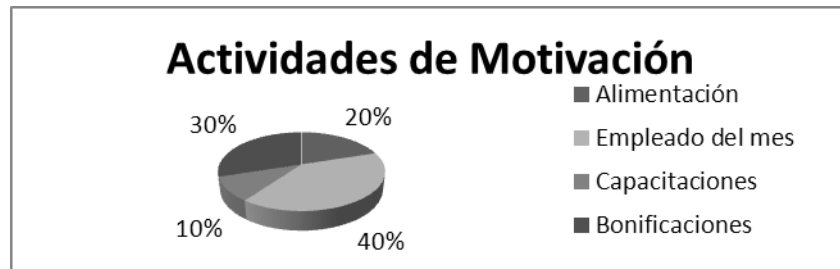
Tabla N°13 Tipo de actividades que utiliza la empresa para reconocer el trabajo

¿Cómo motiva y reconoce la empresa su trabajo dentro de la organización?

Actividad	Frecuencia	%
Alimentación	2	20
Empleado del mes	4	40
Capacitaciones	1	10
Bonificaciones	3	30
Total	10	100

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Gráfica N° 12 Porcentaje de actividades que utiliza la empresa para reconocer el trabajo



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Se entrevistaron cinco personas para un total de diez respuestas, donde el 40 % de las personas manifiestan que la empresa motiva y reconoce el trabajo de los colaboradores con la actividad reconocimiento del empleado del mes y bonificaciones frente a un 10 % que manifiesta que la empresa motiva y reconoce el trabajo con capacitaciones.

El reconocimiento de las funciones realizadas y la motivación es para los colaboradores del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, de suma importancia pues con este reconocimiento se sienten apreciados lo cual los ayuda compromiso y actitud para el logro de los objetivos.

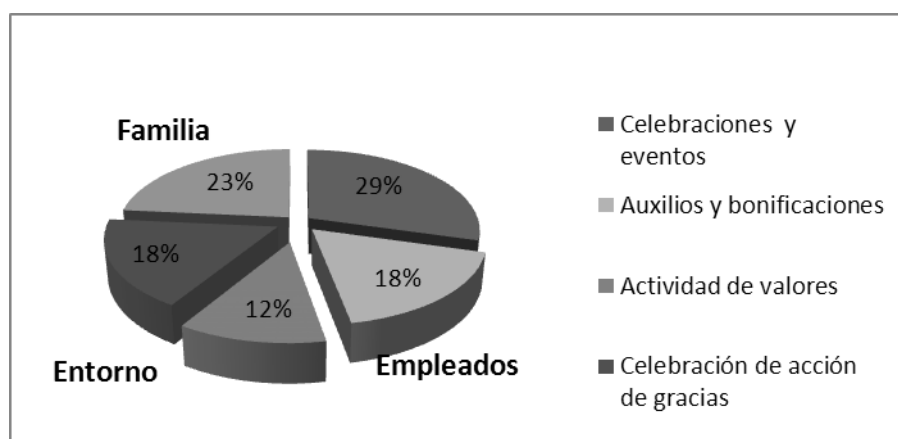
Tabla 14 Tipo de planes y proyectos orientados al bienestar de empleados, familias y entorno

¿Dentro del programa de bienestar que planes y proyectos cree usted que están orientados al bienestar de los empleados, sus familias y el entorno?

<b>Planes y proyectos</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Celebraciones y eventos	5	29
Auxilios y bonificaciones	3	18
Actividad de valores	2	12
Celebración de acción de gracias	3	18
Fiesta de los niños	4	23
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100</b>

Fuente tomada: de la entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Gráfica N°13 Porcentaje de planes y proyectos orientados al bienestar de empleados, familias y entorno



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Se entrevistaron cinco personas para un total de diecisiete respuestas, donde el 29% de los colaboradores manifiesta que los planes y proyectos que están orientados al bienestar de los empleados, familias y el entorno son las celebraciones y eventos, frente a



un 12% que manifiesta que sería la actividad de valores. Esto muestra que para los colaboradores es de gran importancia las actividades donde se pueden recrear e interactuar con los demás.

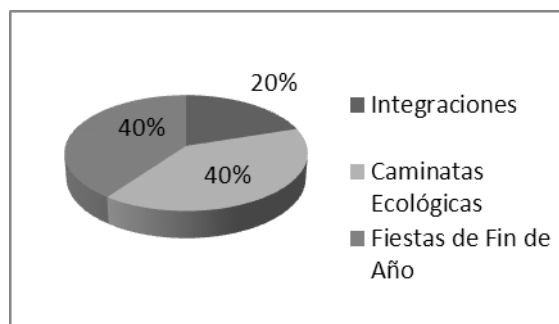
Tabla N° 15 Actividades de bienestar laboral donde los empleados desean incluir su grupo familiar

¿En qué actividades de bienestar laboral le gustaría que se incluyera su grupo familiar?

<b>Actividades</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Integraciones	1	20
Caminatas Ecológicas	2	40
Fiestas de Fin de Año	2	40
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100</b>

Fuente tomada: de la entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Gráfica N° 14 Porcentaje de actividades en las que los empleados desean incluir el grupo familiar



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Se observa que al 80 % de los colaboradores les gustaría que se incluyera el grupo familiar en actividades como caminatas ecológicas y fiestas de fin de año, frente a un 29 % que manifiesta que les gustaría en integraciones en general.

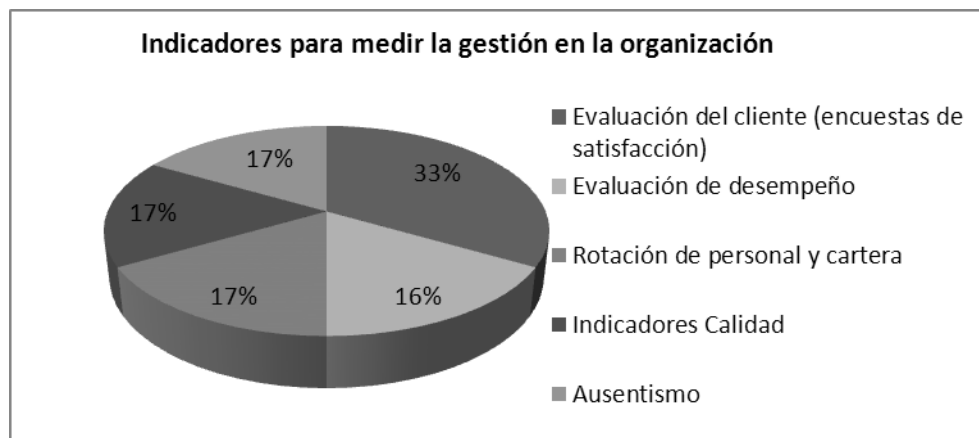
Tabla N° 16 Tipo de indicadores que se utilizan para medir la gestión de la organización

¿Qué indicadores conoce usted que se utilizan para medir la Gestión de la organización?

<b>Indicadores</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Evaluación del cliente (encuestas de satisfacción)	2	33
Evaluación de desempeño	1	16
Rotación de personal y cartera	1	17
Indicadores Calidad	1	17
Ausentismo	1	17
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100</b>

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Gráfica N° 15 porcentaje de indicadores que miden la gestión dentro de la organización



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Se entrevistaron cinco personas para un total de seis respuestas, donde el 33% de los colaboradores manifiestan que el indicador que se utiliza para medir la gestión de la organización es la encuesta de satisfacción que se le realiza al cliente externo, frente a un 16% que coincide que el indicador que se utiliza es la evaluación del desempeño.

#### **Categoría 4 Gestión del Talento Humano**

Tabla N° 17 Definición de la cultura organizacional

¿Cómo define usted la cultura organizacional dentro de la organización?

Definición	Frecuencia	%
Hay un buen clima	2	20
Se presenta un buen servicio	2	20

Poca comunicación y falta trabajo en equipo	3	30
Otros	3	30
Total	10	100

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Gráfica N° 16 Porcentaje de la percepción que tienen los empleados sobre la cultura organizacional



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Se entrevistaron cinco personas para un total de diez respuestas donde un 40% de los colaboradores coinciden con que la cultura organizacional dentro de la organización se define como un buen clima laboral y presentación de un buen servicio, frente a un 30% que manifiesta que la finen como poca comunicación y falta de trabajo en equipo.

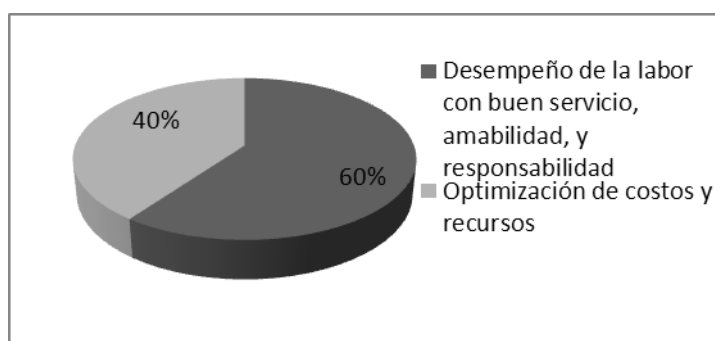
Tabla N° 18 Contribución de los empleados al logro de los objetivos

¿De acuerdo con la misión y visión de la organización cómo contribuye desde su puesto de trabajo al logro de los objetivos?

<b>Contribución</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Desempeño de la labor con buen servicio, amabilidad, y responsabilidad	3	60
Optimización de costos y recursos	2	40
Total	5	100

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Gráfica N° 17 Porcentaje de contribución que tienen los empleados al logro de los objetivos



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

El 60% de los colaboradores manifiestan que contribuyen con la misión y visión desde su puesto de trabajo con un buen desempeño de la labor, buen servicio amabilidad y responsabilidad, frente a un 40% que coinciden que contribuyen con la optimización de costos y recursos.

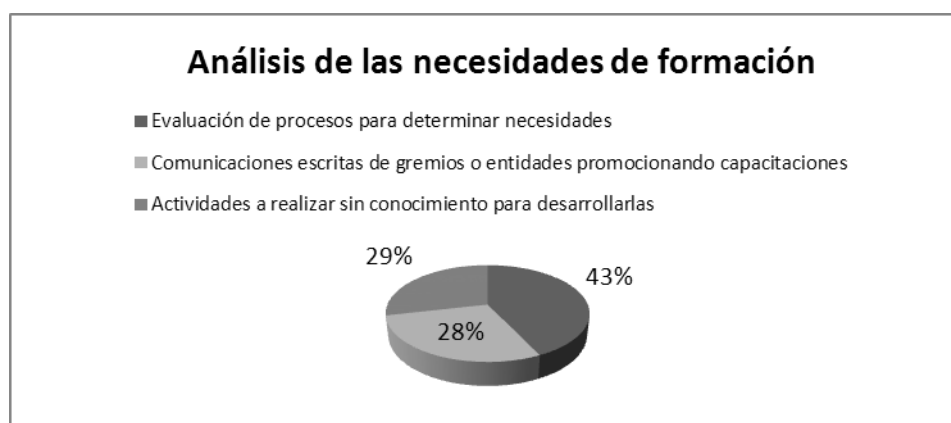
Tabla N° 19 Tipos de métodos que utiliza la empresa para el análisis de formación

¿Cómo se efectúa el análisis sobre las necesidades de formación que tiene en el desarrollo de su cargo.

Métodos	Frecuencia	%
Evaluación de procesos para determinar necesidades	3	43
Comunicaciones escritas de gremios o entidades promocionando capacitaciones	2	28
Actividades a realizar sin conocimiento para desarrollarlas	2	29
Total	7	100

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Gráfica N° 18 Porcentaje de los tipos de métodos que utiliza la empresa para el análisis de las necesidades de formación



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Se entrevistaron cinco personas para un total de siete respuestas, donde el 43% de los colaboradores manifiestan que el análisis sobre las necesidades de formación que requiere el cargo se efectúa con la evaluación de procesos para determinar necesidades, frente a un 28 % que coincide que el análisis se realiza con comunicaciones escritas de gremios o entidades promocionando capacitaciones.

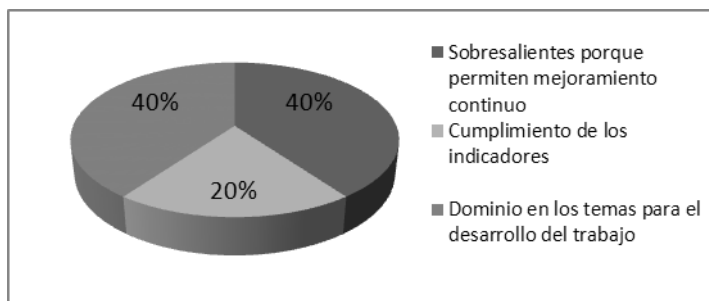
Tabla N° 20 Evaluación que hacen los empleados sobre el proceso de formación

¿Cómo evalúan los resultados y aplicación del proceso de formación?

<b>Evaluación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Sobresalientes porque permiten mejoramiento continuo	2	40
Cumplimiento de los indicadores	1	20
Dominio en los temas para el desarrollo del trabajo	2	40
Total	5	100

Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

Gráfica N° 19 Porcentaje de la evaluación que hacen los empleados al proceso de formación



Fuente tomada: entrevista realizada al personal de nivel administrativo (19 de octubre 2012)

El 40% de los colaboradores coinciden con que la evaluación de los resultados y aplicación de los procesos de formación son sobresalientes porque permiten el mejoramiento continuo, frente a un 20% que manifiesta que lo evalúan con el cumplimiento de los indicadores.

#### **4.2.2.3 Análisis de las categorías de acuerdo a Observación.**

Se aplicó el método de observación en la celebración de la fiesta de los niños, actividad programada por el área de Gestión Humana del Hotel Dann Carlton Belfort donde participan 250 hijos de los empleados de los tres hoteles de la cadena Dann en Medellín.

Esta celebración es un espacio de integración y recreación padres, hijos y empleados, permite evidenciar la acogida y participación que tiene el evento dentro de las actividades de bienestar realizadas.

Para esta Fiesta, se programan diferentes actividades patrocinadas por entidades como fondos de pensiones, EPS, caja de compensación, proveedores y en si el Hotel que es el encargado de distribuir el presupuesto asignado para esta actividad y los recursos donados por las entidades patrocinadoras.



Adicionalmente esta actividad refleja el compromiso y entusiasmo de los empleados, se genera motivación y satisfacción en el momento que disfrutan con sus hijos, conyugues y compañeros de trabajo.

#### Párrafo de Síntesis

Por medio de los instrumentos aplicados se evidenció que la mayoría de los colaboradores conocen los programas de bienestar laboral ofrecidos por el departamento de Gestión del Talento Humano del Hotel Dann Carlton Belfort y de igual manera en un alto porcentaje se muestra que hay una gran acogida de estos entre los empleados, lo que permite desarrollar un programa de Bienestar laboral que oriente a la organización y satisfaga las necesidades de los colaboradores siendo para los ellos de gran importancia que estos programas de bienestar que se ofrezcan estén orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones y el desarrollo integral de ellos y de sus familias.

## **Capítulo V. Discusión y conclusiones**

### **5.1. Descripción de los hallazgos respondiendo a las preguntas de investigación.**

De acuerdo con los resultados obtenidos, forman parte del modelo de bienestar laboral del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, las siguientes actividades:

- Semana de la Salud
- Capacitaciones
- Celebración de Fin de Año y Acción de gracias
- Celebraciones de Fechas Especiales
- Reconocimiento del empleado del Mes
- Actividad en Valores
- Programa de salud ocupacional y seguridad industrial

El Hotel Dann Carlton Belfort Medellín actualmente desarrolla de una serie de actividades establecidas por el Hotel y estipuladas en el pacto colectivo, pero no se cuenta con un programa de Bienestar estructurado que permita crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral y mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores y sus familias.

Las actividades de bienestar laboral que se realizan están lideradas por el área de gestión del talento humano, el cual tiene una responsable encargada de realizar los programas que se estipulen en el pacto colectivo

Tabla N° 21 Descripción del proceso de bienestar laboral llevado por el Hotel Dann Carlton Belfort Medellín

<b>Proceso bienestar laboral</b>	
<b>Actividad esencial</b>	<b>Descripción</b>
Definir plan de actividades	<p>Convocar a reunión para realizar el pacto colectivo</p> <p>Responsable : Jefe gestión del talento humano</p>
Elaboración y aprobación de actividades	<p>1. Proyectar el acto administrativo para ser entregado a la gerencia.</p> <p>2. Obtener el visto bueno de la gerencia y hacer las correcciones del caso.</p> <p>3. Firmar y aprobar el acto administrativo.</p> <p>Responsable : Jefe gestión del talento humano</p>
Ejecución de las actividades	<p>1. Establecer los costos a través de cotizaciones para realizar las actividades programadas.</p> <p>2. Elaborar los estudios previos de acuerdo a la fecha y la actividad del programada</p> <p>3. Tramitar la respectiva solicitud para verificar la disponibilidad del presupuesto.</p> <p>4. Realizar el listado de las personas que participaran en la actividad.</p> <p>5. Realización de acto administrativo correspondiente a la ejecución de la actividad</p> <p>Responsable: Jefe gestión del talento humano</p>

Fuente tomada: investigación realizada al departamento de gestión del talento humano Hotel Dann Carlton Belfort Medellín

## 5.2. Descripción de los principales hallazgos alineado a los objetivos (generales y específicos) del proyecto.

De acuerdo con el objetivo específico: Determinar el estado del proceso de Bienestar laboral del área de gestión del Talento Humano del Hotel Dann Carlton Belfort, de la ciudad de Medellín, mediante un diagnóstico, se logra realizar el diagnóstico con base toda la información recolectada, aplicada y analizada durante la investigación; se determina que el proceso de bienestar laboral que actualmente tiene el hotel no cumple con las especificaciones de un programa de Bienestar estructurado que permita el desarrollo integral de los empleados y sus familias.

Dando cumplimiento al objetivo específico de Identificar las falencias y fortalezas del proceso de Bienestar laboral del área de gestión del Talento Humano del Hotel Dann Carlton Belfort, de la ciudad de Medellín, se describen las principales falencias y fortalezas halladas en el proceso de investigación (*Ver tabla n°22. Debilidades y fortalezas que tiene el proceso de bienestar laboral*).

Tabla N° 22 Debilidades y fortalezas que tiene el proceso de bienestar laboral

<b>Programa de bienestar laboral Hotel Dann Carlton Belfort</b>		
<b>Características</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Fortalezas</b>

Actividades de bienestar laboral	En hotel no cuenta con el diseño de un programa integral de Bienestar Laboral que defina claramente y reconozca las áreas de intervención y que procure la cobertura total de las necesidades de los colaboradores.	Se desarrollan actividades orientadas al desarrollo integral de los colaboradores
	No se analiza las expectativas, satisfacciones e insatisfacciones que tienen los colaboradores con la organización y los programas de bienestar laboral.	Los programas de capacitación y formación permiten que los empleados adquieran competencias y habilidades para responder a los cambios del mercado y ofrecer buen servicio y calidad a los clientes.
	Las actividades que se realizan no logran el objetivo de unir o crear vínculos más estrechos entre las personas que conforman la organización.	

Fuente tomada: investigación realizada al departamento de gestión del talento humano Hotel Dann

Carlton Belfort Medellín

Respondiendo al objetivo específico: Elaborar una propuesta para la estructuración de un programa de Bienestar laboral, que permita potenciar el área de gestión del Talento Humano dentro de la organización, apoyados en herramientas académicas y conocimientos teóricos, se genera la siguiente propuesta contenida en el Anexo D-: *Propuesta de Programa de Bienestar Laboral para el Hotel Dann Carlton Belfort.*



*Hotel Dann Carlton*  
*Belfort - Medellín*

AMABILIDAD Y EXCELENCIA



## **Plan De Bienestar Laboral 2013**

## Contenido

Introducción.....	3
1. Misión de Bienestar .....	4
2. Bienestar laboral .....	4
3. Objetivo Bienestar laboral .....	5
4. Alcance .....	6
5. Programa de Bienestar laboral .....	7
5.1. Protección y recreación .....	8
5.2. Calidad de vida laboral .....	8
6. Plan de Bienestar Laboral.....	9
7. Tabla de costos .....	9

## **Introducción**

La gerencia del talento humano se convierte en parte esencial del desarrollo armónico e integral de los colaboradores, con el plan de Bienestar Laboral se busca elevar el nivel de vida de los colaboradores del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, por medio de la satisfacción de sus necesidades de adaptación e integración social y laboral, permitiendo así un mayor desempeño en el ejercicio de sus labores y por lo tanto un mejor servicio al ciudadano.

El presente plan de Bienestar Laboral pretende brindar las herramientas para reconocer las percepciones de los empleados del Hotel Dann Carlton Belfort frente a la cultura de la organización, el estado del clima organizacional y los cambios realizados, así como sus necesidades y las de su familia en los ámbitos físico, mental y social, para que una vez identificados, el Hotel Dann Carlton Belfort y los organismos involucrados con el mejoramiento de la calidad de vida, puedan programar y ejecutar actividades de bienestar laboral y social adecuadas y oportunas .



## **1. Misión Bienestar**

Apoyar los procesos del área de Talento Humano del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, que promueve la formación integral del ser humano y el mejoramiento de las condiciones laborales, participando en la construcción de un entorno que favorece el mejor estar, mediante alternativas de sensibilización a la proyección social, las prácticas saludables y la recreación, sustentados en los valores corporativos.

## **2. Bienestar Laboral**

Bienestar Laboral es una dependencia que apoya los procesos humanos y formativos de los empleados del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, donde el ser humano se asume en permanente proceso de crecimiento personal y mejoramiento de la calidad de vida personal y familiar.

## **3. Objetivos Bienestar Laboral para 2013**

Aportar al desarrollo humano alternativas de programas que favorecen la el crecimiento personal, profesional y laboral.

Generar empatía con los empleados conociendo sus necesidades.

Proporcionar diferentes alternativas para el aprovechamiento de espacios que permite integración de todos los empleados a por medio de una de actividades deportivas y recreativas que facilite la creación y consolidación de estilos de vida saludables en los beneficiarios.

Fortalecer los procesos de participación en el programa de Bienestar, a través de la implementación de mecanismos que permitan la motivación y satisfacción de las actividades propuestas.

Reducir, prevenir, y ayudar en las situaciones de estrés y generar así un ambiente de trabajo más armónico.

Aumentar el compromiso de los empleados hacia el logro de los objetivos del Hotel Dann Carlton Berlfort Medellín.

#### **4. Alcance**

Los beneficiarios del presente plan de Bienestar Laboral son todos los colaboradores del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín.

#### **5. Programa de bienestar laboral**

El programa de Bienestar de Bienestar Laboral comprende: La protección y los servicios sociales y la calidad de vida laboral.

5.1. **Protección y recreación:** A través de este componente, se deben estructurar programas mediante los cuales se entiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, para mejorar sus niveles de salud, recreación, vivienda, cultura y educación, detectado en el diagnóstico de necesidades y atendiendo a la priorización de los mismos.

Esa necesario tener en cuenta que los programas que forman parte de este componente pueden ser atendidos en forma solidaria participativa por los organismos especializados o personas naturales o jurídicas (Cajas de compensación familiar, empresas promotoras de salud, administradoras de riesgos profesionales, fondo de pensiones, fondos de cesantías, fondo nacional del ahorro), o con recursos propios del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín.

Programas que deben ser atendidos a través de este componente son los siguientes:

- ✓ Deportivos
- ✓ Artísticos y culturales
- ✓ Recreativos
- ✓ Higiene y seguridad industrial
- ✓ Medicina preventiva
- ✓ Medicina del trabajo

5.2. **Calidad de vida laboral:** La calidad de vida laboral se refiere a la existencia de un ambiente que es percibido por los colaboradores del Hotel Dann Carlton Belfort, como satisfactorio y propicio para su bienestar y desarrollo; esta constituida por condiciones laborales relevantes para la satisfacción de las necesidades básicas de los colaboradores, la motivación y el rendimiento laboral, logrando así generar un impacto positivo al interior del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, tanto en términos de productividad como en términos de relaciones interpersonales.

El concepto de calidad de vida laboral, gira alrededor de dos ejes sobre los cuales las áreas de Recursos Humanos debe trabajar , identificando los componentes de cada uno para determinar que aspectos deben ser mejorados: si el que incumbe al entorno laboral en que se realiza el trabajo, el que se relaciona con las experiencias de los colaboradores o ambos.

Por lo anterior, y en aras de procurar una adecuada calidad de vida laboral, es responsabilidad del jefe de Recursos Humanos o quien haga sus veces, intervenir en los siguientes campos.

Medición del Clima Laboral: Orientación organizacional, administración del talento humano, estilo de dirección, comunicación e integración, trabajo en equipo, capacidad profesional y medio ambiente físico.

Evaluación de la adaptación al cambio organizacional y realización de acciones de preparación frente al cambio y a la desvinculación laboral asistida, o de readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional

La entidad debe asignar los recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de las actividades que se establezcan en el programa de bienestar laboral.

Las actividades que pueden realizarse con el dinero asignado para bienestar laboral incluyen:

- ✓ Actividades de recreación empleados y familia
- ✓ Actividades deportivas
- ✓ Apoyo a la educación

## **6. Plan de bienestar laboral 2012 - 2013**

A continuación se presentan las actividades del plan de bienestar laboral para el año 2012 y 2013, según investigación realizada.

**Plan de bienestar laboral 2013 área de protección y recreación**

<b>Programa</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Población objetivo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto</b>
Deporte	Fomentar la practica deportiva, mediante la integración en actividades de diferentes disciplinas deportivas generando espacios de integración a nivel competitivo.	Campeonatos internos de fútbol y baloncesto	Personal en general	Área de gestión del talento humano	
Artes Y Cultura	Desarrollar aptitudes artísticas y actitudes culturales que permitan al empleado expresar libremente sus ideas y sentimientos con el fin de aislar el estrés generado en el trabajo y fortalecer su vinculo familiar	Día de la familia (Visitas guiadas en familia a los museos o parques temáticos y/o presentaciones artísticas música, poesía, danza)	Personal en general y familias interesadas	Área de gestión del talento humano	
Recreación	Fomentar la integración de los empleados y familias, estimulando la utilización sana y creativa del tiempo libre	Planes recreacionales (salidas ecológicas o día recreacional en una finca etc.)	Personal en general	Área de gestión del talento humano	
Higiene Y Seguridad Industrial	Mejorar las condiciones de trabajo	Actualización panorama de riesgos	Personal en general	Área de gestión del talento humano y entidades especializadas ( ERP , SENA , ENTRE OTRAS )	0

**Plan de bienestar laboral 2013 área de protección y servicios sociales**

<b>Programa</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Población objetivo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Presupuesto</b>
Higiene Y Seguridad Industrial	Preparar al personal para una evaluación	Capacitación a las brigadas de emergencia	Personal en general	Área de gestión del talento humano y entidades especializadas ( ERP , SENA , ENTRE OTRAS )	0
	Identificar debilidades y fortalezas en el caso de emergencia	Simulacro de evaluación	Personal en general	Área de gestión del talento humano y entidades especializadas ( ERP , SENA , ENTRE OTRAS )	0
Medicina Del Trabajo	Crear la cultura de descanso dentro del horario de trabajo	Programa pausas activas	Personal en general	Área de gestión del talento humano y entidades especializadas ( ERP , SENA , ENTRE OTRAS )	0
Medicina Preventiva	Concientizar al trabajador de la práctica del autocontrol como medio de estilo saludable de vida	Capacitación cero alcohol, espacios libres de humo y hábitos saludables	Personal en general	Área de gestión del talento humano y entidades especializadas ( ERP , SENA , ENTRE OTRAS )	0
	Detectar tempranamente la aparición de enfermedades	Exámenes de citología y seno	Personal femenino	Área de gestión del talento humano y EPS	0
	Concientizar al colaborador sobre los riesgos a que está expuesto su salud	Charlas sobre salud ocupacional	Personal en general	Área de gestión de talento humano y entidades especializadas (SENA)	0

Área de bienestar laboral , protección y recreación

<b>Programa:</b> deporte		
<b>Objetivo:</b> fomentar la práctica deportiva, mediante la integración en actividades de diferentes disciplinas deportivas generando espacios de integración a nivel competitivo.		
<b>Actividad:</b> campeonatos de fútbol y baloncesto		
<b>Población objetivo personal en general</b>	<b>Responsables área gestión del talento humano</b>	<b>Entidad que desarrolla ente deportivo</b>
<b>Tareas específicas</b>		
* Identificación de actividades deportivas de preferencia masiva y según escenarios deportivos disponibles (fútbol, baloncesto, tenis de mesa, ajedrez etc.)		
* inscripción de equipos		
*programación de campeonatos en cada modalidad		
<b>Herramientas</b>		
* encuesta de protección y servicios sociales		
* escenarios deportivos		
* uniformes deportivos		
<b>Programa:</b> deporte		
<b>Objetivo:</b> fomentar la práctica deportiva, mediante la integración en actividades de diferentes disciplinas deportivas generando espacios de integración a nivel competitivo.		
<b>Actividad:</b> promoción en inscripción en los programas seleccionados (campeonatos de fútbol, baloncesto)		
<b>Población objetivo personal en general</b>	<b>Responsables área gestión del talento humano</b>	<b>Entidad que desarrolla ente deportivo</b>
<b>Tareas específicas</b>		
* identificación de entes deportivos		
* identificación de colaboradores interesados		
* participación en los eventos		
<b>Herramientas</b>		
* escenarios deportivos		
* programa deportivo		



<b>Programa:</b> artes y cultura		
<b>Objetivo:</b> desarrollar aptitudes artísticas y actitudes culturales que permitan al empleado expresar libremente sus ideas y sentimientos con el fin de aislar el estrés generado en el trabajo y fortalecer su vinculo familiar		
<b>Actividad:</b> día de la familia (visitas guiadas en familia a los museos o parques temáticos y/o presentaciones artísticas música ,poesía, danza)		
<b>Población objetivo</b> Personal en general y familias	<b>Responsables</b> Área gestión del talento humano	<b>Entidad que desarrolla</b>
<b>Tareas específicas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* creación de rutas culturales</li> <li>* identificación de colaboradores interesados</li> <li>* identificación de familiares interesados</li> <li>* visita a los lugares escogidos en las rutas</li> <li>* búsqueda de grupos de danzas, música y poesía</li> <li>* definición de actividades a realizar</li> <li>* divulgación de la actividad a los colaboradores</li> <li>* realización de las jornadas culturales</li> </ul>		
<b>Herramientas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* encuesta</li> <li>* transporte</li> <li>* guías experimentados</li> <li>* artistas</li> <li>* montaje para los eventos</li> </ul>		

<b>Programa:</b> recreación
-----------------------------

<b>Objetivo :</b> fomentar la integración de los empleados y familias, estimulándola utilización sana y creativa del tiempo libre		
<b>Actividad:</b> planes recreacionales (salidas ecológicas o día recreacional en una finca etc.)		
<b>Población objetivo</b> Personal en general	<b>Responsables</b> Área gestión del talento humano	<b>Entidad que desarrolla</b>
<b>Tareas específicas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* identificación de programas ofrecidos</li> <li>* definición del plan</li> <li>* realización del plan</li> </ul>		
<b>Herramientas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* transporte</li> <li>* localidad o ente deportivo</li> </ul>		
<b>Programa:</b> higiene y seguridad industrial		
<b>Objetivo:</b> mejorar las condiciones de trabajo, preparar al personal para una evacuación e identificar debilidades y fortalezas en caso de emergencia.		
<b>Actividad:</b> actualización de higiene y seguridad industrial		
<b>Población objetivo</b> Personal en general	<b>Responsables</b> Área gestión del talento humano	<b>Entidad que desarrolla</b> Sena, ARP
<b>Tareas específicas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* actualización panorama de riesgos</li> <li>* capacitación a las brigadas de emergencia</li> <li>* simulacro de evaluación</li> </ul>		
<b>Herramientas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* entidades especializadas (Sena, ARP)</li> </ul>		
<b>Programa:</b> medicina de trabajo		

<b>Objetivo:</b> Crear la cultura de descanso dentro del horario de trabajo mediante la normatividad vigente para mostrar la importancia de la salud en el medio ambiente		
<b>Actividad:</b> Plan de atención de emergencias		
<b>Población objetivo</b> Personal en general	<b>Responsable</b> Área gestión del talento humano	<b>Entidad que desarrolla</b> SENA, ARP
<b>Tareas específicas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Programa pausas activas</li> <li>* Capacitación en investigación y reportes de accidentes de trabajo</li> <li>* Celebración de la semana de salud ocupacional</li> </ul>		
<b>Herramientas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Legislación en seguridad y salud ocupacional</li> <li>* ARP ,Sena</li> <li>* Personal capacitado</li> </ul>		
<b>Programa:</b> medicina preventiva		
<b>Objetivo:</b> Concientizar al trabajador de la practica del autocontrol como medio de estilo saludable de vida		
<b>Actividad:</b> Capacitación en prevención de accidentes de trabajo		
<b>Población objetivo</b> Personal en general	<b>Responsables</b> Área gestión del talento humano	<b>Entidad que desarrolla</b> SENA, ARP
<b>Tareas específicas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Concientizar al trabajador de la practica del autocontrol como medio de estilo saludable de vida</li> <li>* Detectar tempranamente la aparición de enfermedades</li> <li>* Concientizar al trabajador sobre los riesgos a que esta expuesta la salud</li> </ul>		
<b>Herramientas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* ARP, SENA</li> <li>* Personal capacitado</li> </ul>		

<b>Plan de bienestar laboral 2012- 2013 área de calidad de vida laboral</b>					
<b>Actividad</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Población objetivo</b>	<b>Responsables</b>	<b>Personal beneficiado</b>
Medición de clima laboral y de la adaptación al cambio organizacional	Medir la percepción de los colaboradores frente a su entorno laboral y proponer acciones de mejoramiento del mismo	Convenido por el Hotel	Personal en general	Área gestión del talento humano	
Capacitación en estilos de liderazgo	Fomentar en los directivos con personal a cargo estilos de liderazgo participativo que optimicen los resultados de las áreas funcionales	Según intensidad horaria del programa(SENA)	Nivel directivo	Área gestión del talento humano, Profesional especialista ( SENA)	
Capacitación en solución de conflictos	Brindar herramientas para que los colaboradores administren adecuadamente los factores generadores de conflicto laboral	Según intensidad horaria del programa(SENA)	Personal en general	Área gestión del talento humano, Profesional especialista ( SENA)	
Plan de readaptación laboral	Brindar asistencia técnica oportuna a los colaboradores próximos a jubilarse para facilitar su adaptación  Al cambio de vida		Personal a 1 año o menos de jubilarse		

<b>Actividad:</b> Medición de clima laboral y de la adaptación al cambio laboral		
<b>Objetivo:</b> Medir la percepción de los colaboradores frente a su entorno laboral y proponer acciones de mejoramiento del mismo		
<b>Responsable:</b> Área gestión del talento humano	<b>Población objetivo:</b> Personal general	<b>N° de Beneficiados:</b>
<b>Método:</b> encuesta	<b>Entidad competente a desarrollar:</b> Hotel Dann Carlton Belfort Medellín	<b>Tiempo empleado:</b> hotel convenido por el hotel
<b>No. De estudios en el plan: 1</b>		
<b>Tareas específicas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Introducción de encuestadores</li> <li>* Aplicación de instrumentos de medición</li> <li>* Análisis de resultados</li> <li>* Definición de acciones de mejora</li> </ul>		
<b>Herramientas</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cuestionarios e instrumentos</li> <li>* Entidades especializadas</li> </ul>		

<b>Actividad:</b> capacitación en estilos de liderazgo		
<b>Objetivo:</b> Fomentar en los colaboradores de nivel directivo estilos de liderazgo participativo que optimicen los resultados de las áreas funcionales		
<b>Responsable :</b> Área gestión del talento humano	<b>Entidad competente a desarrollar:</b> Sena regional Antioquia	<b>No. De capacitaciones en el plan: 1</b>
<b>Método:</b> Seminario		

<b>Temas Específicos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Autoridad y responsabilidad</li> <li>* Liderazgo de grupos</li> <li>* Estilos de liderazgo</li> <li>* Participación</li> </ul>
<b>Herramientas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Introducción con intensidad de 8 horas</li> <li>* Personal especializado</li> </ul>

<b>Actividad:</b> capacitación en trabajo en equipo		
<b>Objetivo:</b> Fomentar la cultura de la cooperación y la responsabilidad colectiva		
<b>Responsable:</b> Área gestiona del talento humano	<b>Entidad competente a desarrollar :</b> Sena Regional Antioquia	<b>No de capacitaciones en el plan: 4</b>
<b>Método:</b> seminario		
<b>Temas específicos</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Organización del trabajo</li> <li>* Responsabilidad</li> <li>* Conformación de equipos de trabajo</li> <li>* Cooperación y participación</li> </ul>		

<b>Herramientas</b>
* Presentación
* Personal especializado

<b>Actividad:</b> capacitación en solución de conflictos		
<b>Objetivo:</b> brindar herramientas para que los funcionarios administren adecuadamente los factores generadores de conflicto laboral		
<b>Responsable:</b> área gestión del talento humano	<b>Entidad competente a desarrollar:</b> Sena Regional Antioquia	<b>Capacitaciones en el plan:3</b>
<b>Método:</b> seminario		
<b>Temas específicos</b>		
* clima organizacional		
* generadores de conflicto		
* técnicas de solución de conflictos		
* tolerancia y dialogo		
<b>Herramientas</b>		
* introducción		
* personal especializado		

<b>Actividad:</b> Plan de readaptación laboral		
<b>Objetivo:</b> Brindar asistencia técnica oportuna a los servidores próximos a jubilarse para facilitar su adaptación al cambio de vida.		
<b>Responsable:</b> Área Gestión Del Talento Humano	<b>Método:</b> Asistencia Sicológica	<b>No de estudios en el plan:</b>
<b>Tareas Especificas</b>		
* Identificación De Colaboradores Próximos A Jubilarse		
* Soluciones individuales de adaptación al cambio		
* Talleres de aprovechamiento del tiempo libre		
<b>Herramientas</b>		
* <b>Entrevista a los empleados</b>		
* Sesiones con Psicólogo		



## 7. Plan de Costos

Tabla De Costos						
Programa	Actividad	Descripción	Proveedor	Valor unitario / hora	Unidades/ hora	Valor total
Deporte	Campeonato de fútbol	Uniforme (unisex) camiseta, bermuda y medias	Uniformes confenur (cr.41 no.38 a sur-33 envigado	30.000	1	30.000
	Campeonato de fútbol	Alquiler de cancha de fútbol	Joga bonito(calle. 56-21) centro	60.000 (hora domingos)	1(hora)	60.000
	Campeonato baloncesto	Uniforme baloncesto(unisex)camisilla, bermuda y medias	Uniformes confinar (cr.41 no.38 a sur-33 envigado	28.000	1	28.000
	Campeonato baloncesto	Alquiler cancha de baloncesto	Parque comfenalco guayabal(cal. 25 no.51-52	42.700	1( hora)	42.700

	campeonato baloncesto	Medallas (ambos torneos)	Almacén trofeos de Antioquia(clle.57 no.49-45) Villanueva	2.200	1	2.200
--	-----------------------	--------------------------	---	-------	---	-------

Tabla de costos						
Programa	Actividad	Descripción	Proveedor	Valor unitario / hora	Unidades/ hora	Valor total
Artes y cultura	Visita guiada	Entrada al museo para 35 personas	Museo de Antioquia (cr. 52 no.52-43	10.000 x persona-90.000 (guía)	1	10.000
	Visita al parque temático	Entrada al parque con derecho a entrar a todos los espacios	Parque explora (cara. 52 no.73-75	18.000	1	18.000
	Presentación artística	Grupo de baile de todos los géneros	Sabor a milonga(cll.32 f 66b250	60.000 x tema	1	60.000
Recreación	Salida ecológica	recorrido ecológico con derecho (refrigerio, almuerzo, guía y sorpresa)	Parque Arví (Santa Elena)	33.000	1	33.000
	Día recreacional en finca	Área: 1000 (metros <sup>2</sup> ) Municipio: Copacabana	Colombian inmobiliaria realty (4442990)	800.000 (día)	1	800.000

		<b>Vereda:</b> altos de san juan <b>Cuartos:</b> 21 <b>Nro. Baños sociales:</b> 10 + 3 privados <b>Código:</b> 15493 <b>No. personas:</b> 40 <b>Persona adicional:</b> 9.000				
--	--	---	--	--	--	--

### **5.3 Conclusiones del Capítulo V.**

Mediante la información recolectada en la investigación y después de desarrollar el análisis de los instrumentos se encontró que los colaboradores dan mucha importancia a los programas que actualmente les ofrece el Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, que son: semana de la salud, capacitaciones, fiesta de fin de año y acción de gracias, celebraciones de fechas especiales, empleado del mes, actividad en valores y alimentación.

Con todos los resultados obtenidos se da la recomendación de implementar estrategias que mejoren la participación de los colaboradores en los programas de bienestar laboral y que puedan tener incidencia en las futuras programaciones de los planes, programas y servicios que lidera el área de gestión humana.

Se determina que la mejor estrategia es implementar un programa de bienestar laboral estructurado y realizar evaluaciones periódicas de las actividades realizadas para determinar la eficiencia y eficacia de los programas y a su vez realizar la difusión exhaustiva de los mismos.

Ejecutar más programas donde pueda participar el grupo familiar como los recomendados: Capacitación y Formación, Día de la Familia, Fiesta de Fin de Año, Semana de la Salud.

### **5.3.1. Limitantes del proyecto.**

- El horario de disponibilidad del personal Hotel para suministrar la información no coincide con la disponibilidad de los estudiantes que realizan la investigación.
- La espera ante una respuesta del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín para aplicar instrumentos y para recolectar la información.
- La subjetividad de las respuestas suministradas por el encuestado.

### **5.3.2. Sugerencias o recomendaciones.**

Implementar programas que respondan a los hallazgos de este estudio, que demuestren la importancia y aplicabilidad del mismo y darlo a conocer por los medios de comunicación que tiene el Hotel Dann Carlton Belfort Medellín

Divulgar los programas de bienestar laboral, liderado desde el área de gestión del Talento Humano con la anticipación requerida para asegurar mayor participación de los colaboradores del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín.

El diseño del programa de bienestar laboral que se entregue al Hotel Dann Carlton Belfort Medellín y que es implementado por el área de Gestión del Talento Humano permita un apoyo en la ejecución, planificación, coordinación y evaluación de los programas de bienestar laboral.

De acuerdo al análisis de los hallazgos, se sugiere evaluar la forma de elegir el empleado del mes porque el método utilizado actualmente difiere con el objetivo de esta

actividad, de acuerdo a la percepción de los empleados, los cuales manifiestan sentirse desmotivados con la forma como lo hacen porque no conocen los criterios. Se recomienda una forma que convoque el clima laboral del hotel y que signifiquen eficiencia y responsabilidad podría ser un modelo de percepción desde sus compañeros y clientes.

## APENDICES

### **Anexo A.** *Entrevista n° 1*

La entrevista está dirigida al personal operativo de la organización y consta de 12 preguntas.

*Objetivo:* Identificar y analizar las actividades y programas de bienestar laboral realizados por la empresa, por medio de preguntas contenidas en este instrumento que recorren las dimensiones esenciales por cada grupo e indague en la apreciación acerca de la satisfacción y necesidades de cada persona con respecto a los procesos llevados dentro de la misma.

Fecha:

Empresa:

Ciudad:

Entrevistador:

Entrevistado

1. ¿Qué funciones realiza usted en la organización?

.....  
.....  
.....

2. ¿Hace cuánto tiempo labora usted para la organización?

.....  
.....  
3. ¿Para usted qué es bienestar laboral?

.....  
.....  
.....  
.....  
4. ¿En qué actividades de bienestar laboral ha participado usted en su empresa?

.....  
.....  
5. ¿A qué beneficios brindados por la empresa ha tenido usted acceso?

.....  
.....  
.....  
.....  
6. ¿Cómo motiva y reconoce la empresa su trabajo dentro de la organización?

.....  
.....  
.....  
7. ¿Cómo define usted la eficiencia que tiene la organización frente a la divulgación de la información de los programas de bienestar?

.....  
.....  
.....  
8. ¿Qué actividades de bienestar laboral que no se dan en la organización cree que se deben dar?



9. ¿Qué entidades que promocionan los programas de bienestar laboral en su organización conoce usted?

.....  
.....  
.....  
.....

10. ¿Con qué frecuencia le gustaría que se utilizaran las actividades de bienestar laboral?

.....  
.....  
.....  
.....

11. ¿Qué piensa usted sobre los medios utilizados por la organización para informar las actividades de bienestar laboral?

.....  
.....  
.....  
.....

12. ¿En qué actividades de bienestar laboral le gustaría que se incluyera su grupo familiar?

.....  
.....  
.....

### **Anexo B. Entrevista n° 2**

La entrevista está dirigida al personal directivo de la organización, consta de 13 preguntas.

*Objetivo:* Análisis y diagnóstico de algunos procesos llevados en el área de recursos humanos, tomando como prioridad el proceso de bienestar laboral.

Fecha:

Empresa:

Ciudad:

Entrevistador:

Entrevistado:

1. ¿Qué funciones realiza usted en la organización y hace cuánto tiempo labora para ella?

.....  
.....  
.....  
.....

2. ¿Cómo define usted la cultura organizacional dentro de la organización?

.....  
.....  
.....

3. ¿De acuerdo con la misión y visión de la organización y cómo contribuye desde su puesto de trabajo al logro de los objetivos?

.....  
.....  
.....

4. ¿Qué indicadores conoce usted que se utilizan para medir la Gestión de la organización?

.....  
.....  
.....

5. ¿Cómo se efectúa el análisis sobre las necesidades de formación que tiene en el desarrollo de su cargo?

.....  
.....  
.....

6. ¿De qué manera cree usted que los procesos de formación y desarrollo garantizan su compromiso con el logro de indicadores de gestión?

.....  
.....  
.....  
.....

7. ¿Cómo evalúan los resultados y aplicación del proceso de formación?

.....  
.....  
.....

8. ¿Qué programas de bienestar laboral realiza la empresa?

.....  
.....  
.....

9. ¿En qué programas de bienestar laboral ha participado usted?

.....

10. ¿A qué beneficios brindados por la empresa ha tenido usted acceso?

.....  
.....  
.....  
.....

11. ¿Cómo motiva y reconoce la empresa su trabajo dentro de la organización?

.....  
.....  
.....

12. ¿Dentro del programa de bienestar que planes y proyectos cree usted que están orientados al bienestar de los empleados, sus familias y el entorno?

.....  
.....  
.....

13. ¿Qué actividades de bienestar laboral que no se dan en la organización cree que se deben dar?

.....  
.....  
.....

**Anexo C. Observación**

*Objetivo:* Identificar y analizar el desarrollo de programas y actividades de bienestar laboral por observación

Episodio o situación:

Fecha:

Hora:

Participantes:

Lugar:

1. Temas principales. Impresiones del investigador.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

2. Explicaciones o especulaciones , hipótesis de lo que sucede en el lugar

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3. Explicaciones alternativas. Reportes de otros que viven la situación.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

4. Sigüientes pasos en la recolección de datos. Considerando lo anterior, que otras preguntas o indagaciones hay que hacer.

.....

.....

.....

.....

.....

5. Revisión, actualización. Implicaciones de las conclusiones.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ANEXO D. Propuesta de Programa de Bienestar Hotel Dann Carlton Belfort Medellín.**



*Hotel Dann Carlton*  
*Belfort - Medellín*

AMABILIDAD Y EXCELENCIA



# **PLAN DE BIENESTAR LABORAL**

## **2013**

## CONTENIDO

<b>Introducción.....</b>	<b>3</b>
<b>1. Misión de Bienestar.....</b>	<b>4</b>
2. Bienestar laboral .....	4
3. Objetivo Bienestar laboral .....	5
4. Alcance .....	6
5. Programa de Bienestar laboral .....	7
5.1. Protección y recreación .....	8
5.2. Calidad de vida laboral.....	8
6. Plan de Bienestar Laboral.....	9
7. Tabla de costos .....	9



## **Introducción**

La gerencia del talento humano se convierte en parte esencial del desarrollo armónico e integral de los colaboradores, con el plan de Bienestar Laboral se busca elevar el nivel de vida de los colaboradores del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, por medio de la satisfacción de sus necesidades de adaptación e integración social y laboral, permitiendo así un mayor desempeño en el ejercicio de sus labores y por lo tanto un mejor servicio al ciudadano.

El presente plan de Bienestar Laboral pretende brindar las herramientas para reconocer las percepciones de los empleados del Hotel Dann Carlton Belfort frente a la cultura de la organización, el estado del clima organizacional y los cambios realizados, así como sus necesidades y las de su familia en los ámbitos físico, mental y social, para que una vez identificados, el Hotel Dann Carlton Belfort y los organismos involucrados con el mejoramiento de la calidad de vida, puedan programar y ejecutar actividades de bienestar laboral y social adecuadas y oportunas .

## **6. Misión Bienestar:**

Apoyar los procesos del área de Talento Humano del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, que promueve la formación integral del ser humano y el mejoramiento de las condiciones laborales, participando en la construcción de un entorno que favorece el mejor estar, mediante alternativas de sensibilización a la proyección social, las prácticas saludables y la recreación, sustentados en los valores corporativos.

## **7. Bienestar Laboral**

Bienestar Laboral es una dependencia que apoya los procesos humanos y formativos de los empleados del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, donde el ser humano se asume en permanente proceso de crecimiento personal y mejoramiento de la calidad de vida personal y familiar.

## **8. Objetivos Bienestar Laboral Para 2013**

Aportar al desarrollo humano alternativas de programas que favorecen la el crecimiento personal, profesional y laboral.

Generar empatía con los empelados conociendo sus necesidades.

Proporcionar diferentes alternativas para el aprovechamiento de espacios que permite integración de todos los empleados a por medio de una de actividades deportivas y recreativas que facilite la creación y consolidación de estilos de vida saludables en los beneficiarios.

Fortalecer los procesos de participación en el programa de Bienestar, a través de la implementación de mecanismos que permitan la motivación y satisfacción de las actividades propuestas.

Reducir, prevenir, y ayudar en las situaciones de estrés y generar así un ambiente de trabajo más armónico.

Aumentar el compromiso de los empleados hacia el logro de los objetivos del Hotel Dann Carlton Berlfort Medellín.

## **9. Alcance**

Los beneficiarios del presente plan de Bienestar Laboral son todos los colaboradores del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín.

## **10. PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL**

El programa de Bienestar de Bienestar Laboral comprende: La protección y los servicios sociales y la calidad de vida laboral.

7.1. *Protección y recreación:* A través de este componente, se deben estructurar programas mediante los cuales se entiendan las necesidades de protección, ocio, identidad y aprendizaje del empleado y su familia, para mejorar sus niveles de salud, recreación, vivienda, cultura y educación, detectado en el diagnóstico de necesidades y atendiendo a la priorización de los mismos.

Esa necesario tener en cuenta que los programas que forman parte de este componente pueden ser atendidos en forma solidaria participativa por los organismos especializados o personas naturales o jurídicas (Cajas de compensación familiar, empresas promotoras de salud, administradoras de riesgos profesionales, fondo de pensiones, fondos de cesantías, fondo nacional del ahorro), o con recursos propios del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín.

Programas que deben ser atendidos a través de este componente son los siguientes:

- ✓ Deportivos
- ✓ Artísticos y culturales
- ✓ Recreativos
- ✓ Higiene y seguridad industrial
- ✓ Medicina preventiva
- ✓ Medicina del trabajo

7.2. *Calidad de vida laboral:* La calidad de vida laboral se refiere a la existencia de un ambiente que es percibido por los colaboradores del Hotel Dann Carlton Belfort, como satisfactorio y propicio para su bienestar y desarrollo; esta constituida por condiciones laborales relevantes para la satisfacción de las necesidades básicas de los colaboradores, la motivación y el rendimiento laboral, logrando así generar un impacto positivo al interior del Hotel Dann Carlton Belfort Medellín, tanto en términos de productividad como en términos de relaciones interpersonales.

El concepto de calidad de vida laboral, gira alrededor de dos ejes sobre los cuales las áreas de Recursos Humanos debe trabajar , identificando los componentes de cada uno para determinar que aspectos deben ser mejorados: si el que incumbe al entorno laboral en que se realiza el trabajo, el que se relaciona con las experiencias de los colaboradores o ambos.

Por lo anterior, y en aras de procurar una adecuada calidad de vida laboral, es responsabilidad del jefe de Recursos Humanos o quien haga sus veces, intervenir en los siguientes campos.

Medición del Clima Laboral: Orientación organizacional, administración del talento humano, estilo de dirección, comunicación e integración, trabajo en equipo, capacidad profesional y medio ambiente físico.

Evaluación de la adaptación al cambio organizacional y realización de acciones de preparación frente al cambio y a la desvinculación laboral asistida, o de readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional

La entidad debe asignar los recursos necesarios para el efectivo cumplimiento de las actividades que se establezcan en el programa de bienestar laboral.

Las actividades que pueden realizarse con el dinero asignado para bienestar laboral incluyen:

- ✓ Actividades de recreación empleados y familia
- ✓ Actividades deportivas
- ✓ Apoyo a la educación

## **8. PLAN DE BIENESTAR LABORAL 2012 - 2013**

A continuación se presentan las actividades del plan de bienestar laboral para el año 2012 o 2013, según investigación realizada.

PLAN DE BIENESTAR LABORAL 2013 AREA DE PROTECCION Y RECREACIÓN					
PROGRAMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD	POBLACION OBJETIVO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
DEPORTE	Fomentar la practica deportiva, mediante la integración en actividades de diferentes disciplinas deportivas generando espacios de integración a nivel competitivo.	Campeonatos internos de fútbol y baloncesto	Personal en general	Área de gestión del talento humano	
ARTES Y CULTURA	Desarrollar aptitudes artísticas y actitudes culturales que permitan al empleado expresar libremente sus ideas y sentimientos con el fin de aislar el estrés generado en el trabajo y fortalecer su vinculo familiar	Día de la familia (Visitas guiadas en familia a los museos o parques temáticos y/o presentaciones artísticas música, poesía, danza)	Personal en general y familias interesadas	Área de gestión del talento humano	
RECREACION	Fomentar la integración de los empleados y familias, estimulando la utilización sana y creativa del tiempo libre	Planes recreacionales (salidas ecológicas o día recreacional en una finca etc.)	Personal en general	Área de gestión del talento humano	
HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	Mejorar las condiciones de trabajo	Actualización panorama de riesgos	Personal en general	Área de gestión del talento humano y entidades especializadas ( ERP , SENA , ENTRE	0

				OTRAS )	
<b>PLAN DE BIENESTAR LABORAL 2013 AREA DE PROTECCION Y SERVICIOS SOCIALES</b>					
<b>PROGRAMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>POBLACION OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL	Preparar al personal para una evaluación	Capacitación a las brigadas de emergencia	Personal en general	Área de gestión del talento humano y entidades especializadas ( ERP , SENA , ENTRE OTRAS )	0
	Identificar debilidades y fortalezas en el caso de emergencia	Simulacro de evaluación	Personal en general	Área de gestión del talento humano y entidades especializadas ( ERP , SENA , ENTRE OTRAS )	0
MEDICINA DEL TRABAJO	Crear la cultura de descanso dentro del horario de trabajo	Programa pausas activas	Personal en general	Área de gestión del talento humano y entidades especializadas ( ERP , SENA , ENTRE OTRAS )	0
MEDICINA PREVENTIVA	Concientizar al trabajador de la práctica del autocontrol como medio de estilo saludable de vida	Capacitación cero alcohol, espacios libres de humo y hábitos saludables	Personal en general	Área de gestión del talento humano y entidades especializadas ( ERP , SENA , ENTRE OTRAS )	0
	Detectar tempranamente la aparición de enfermedades	Exámenes de citología y seno	Personal femenino	Área de gestión del talento humano y EPS	0



	Concientizar al colaborador sobre los riesgos a que está expuesto su salud	Charlas sobre salud ocupacional	Personal en general	Área de gestión de talento humano y entidades especializadas (SENA)	0
--	--	---------------------------------	---------------------	---	---

**AREA DE BIENESTAR LABORAL , PROTECCIÓN Y RECREACIÓN**

**PROGRAMA: DEPORTE**

**OBJETIVO:** Fomentar la practica deportiva, mediante la integración en actividades de diferentes disciplinas deportivas generando espacios de integración a nivel competitivo.

**ACTIVIDAD:** Campeonatos de fútbol y baloncesto

<b>POBLACION OBJETIVO</b> Personal en general	<b>RESPONSABLES</b> Área gestión del talento humano	<b>ENTIDAD QUE DESARROLLA</b> Ente deportivo
<b>TAREAS ESPECIFICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Identificación de actividades deportivas de preferencia masiva y según escenarios deportivos disponibles (fútbol, baloncesto, tenis de mesa, ajedrez etc.)</li> <li>* Inscripción de equipos</li> <li>* Programación de campeonatos en cada modalidad</li> </ul>		
<b>HERRAMIENTAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Encuesta de protección y servicios sociales</li> <li>* Escenarios deportivos</li> <li>* uniformes deportivos</li> </ul>		

**PROGRAMA: DEPORTE**

**OBJETIVO:** Fomentar la practica deportiva, mediante la integración en actividades de diferentes disciplinas deportivas generando espacios de integración a nivel competitivo.

**ACTIVIDAD:** Promoción en Inscripción en los programas seleccionados (campeonatos de fútbol, baloncesto)

<b>POBLACION OBJETIVO</b> Personal en general	<b>RESPONSABLES</b> Área gestión del talento humano	<b>ENTIDAD QUE DESARROLLA</b> Ente deportivo
<b>TAREAS ESPECIFICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Identificación de entes deportivos</li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"> <li>* Identificación de colaboradores interesados</li> <li>* Participación en los eventos</li> </ul>		
<b>HERRAMIENTAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Escenarios deportivos</li> <li>* Programa deportivo</li> </ul>		
<b>PROGRAMA: ARTES Y CULTURA</b>		
<b>OBJETIVO:</b> Desarrollar aptitudes artísticas y actitudes culturales que permitan al empleado expresar libremente sus ideas y sentimientos con el fin de aislar el estrés generado en el trabajo y fortalecer su vinculo familiar		
<b>ACTIVIDAD:</b> Día de la familia (Visitas guiadas en familia a los museos o parques temáticos y/o presentaciones artísticas música ,poesía, danza)		
<b>POBLACION OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>ENTIDAD QUE DESARROLLA</b>
Personal en general y familias	Área gestión del talento humano	
<b>TAREAS ESPECIFICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Creación de rutas culturales</li> <li>* Identificación de colaboradores interesados</li> <li>* Identificación de familiares interesados</li> <li>* Visita a los lugares escogidos en las rutas</li> <li>* Búsqueda de grupos de danzas, música y poesía</li> <li>* Definición de actividades a realizar</li> <li>* Divulgación de la actividad a los colaboradores</li> <li>* Realización de las jornadas culturales</li> </ul>		
<b>HERRAMIENTAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Encuesta</li> <li>* Transporte</li> <li>* Guías experimentados</li> <li>* Artistas</li> <li>* Montaje para los eventos</li> </ul>		

<b>PROGRAMA: RECREACIÓN</b>		
<b>OBJETIVO :</b> Fomentar la integración de los empleados y familias, estimulándola utilización sana y creativa del tiempo libre		
<b>ACTIVIDAD:</b> Planes recreacionales (salidas ecológicas o día recreacional en una finca etc.)		
<b>POBLACION OBJETIVO</b> Personal en general	<b>RESPONSABLES</b> Área gestión del talento humano	<b>ENTIDAD QUE DESARROLLA</b>
<b>TAREAS ESPECIFICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Identificación de programas ofrecidos</li> <li>* Definición del plan</li> <li>* Realización del plan</li> </ul>		
<b>HERRAMIENTAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Transporte</li> <li>* Localidad o ente deportivo</li> </ul>		
<b>PROGRAMA: HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL</b>		
<b>OBJETIVO:</b> Mejorar las condiciones de trabajo, preparar al personal para una evacuación e identificar debilidades y fortalezas en caso de emergencia.		
<b>ACTIVIDAD:</b> Actualización de higiene y seguridad industrial		
<b>POBLACION OBJETIVO</b> Personal en general	<b>RESPONSABLES</b> Área gestión del talento humano	<b>ENTIDAD QUE DESARROLLA</b> SENA, ARP
<b>TAREAS ESPECIFICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Actualización panorama de riesgos</li> <li>* Capacitación a las brigadas de emergencia</li> </ul>		

* Simulacro de evaluación		
<b>HERRAMIENTAS</b>		
* Entidades especializadas (SENA, ARP)		
<b>PROGRAMA: MEDICINA DE TRABAJO</b>		
<b>OBJETIVO:</b> Crear la cultura de descanso dentro del horario de trabajo mediante la normatividad vigente para mostrar la importancia de la salud en el medio ambiente		
<b>ACTIVIDAD:</b> Plan de atención de emergencias		
<b>POBLACION OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>ENTIDAD QUE DESARROLLA</b>
Personal en general	Área gestión del talento humano	SENA, ARP
<b>TAREAS ESPECIFICAS</b>		
* Programa pausas activas		
* Capacitación en investigación y reportes de accidentes de trabajo		
* celebración de la semana de salud ocupacional		
<b>HERRAMIENTAS</b>		
* Legislación en seguridad y salud ocupacional		
* ARP ,SENA		
* Personal capacitado		
<b>PROGRAMA: MEDICINA PREVENTIVA</b>		
<b>OBJETIVO:</b> Concientizar al trabajador de la practica del autocontrol como medio de estilo saludable de vida		
<b>ACTIVIDAD:</b> Capacitación en prevención de accidentes de trabajo		
<b>POBLACION OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>ENTIDAD QUE DESARROLLA</b>
Personal en general	Área gestión del talento humano	SENA, ARP
<b>TAREAS ESPECIFICAS</b>		
* Concientizar al trabajador de la practica del autocontrol como medio de estilo saludable de vida		
* Detectar tempranamente la aparición de enfermedades		
* Concientizar al trabajador sobre los riesgos a que esta expuesta la salud		
<b>HERRAMIENTAS</b>		

\* ARP, SENA  
 \* Personal capacitado

<b>PLAN DE BIENESTAR LABORAL 2012- 2013 AREA DE CALIDAD DE VIDA LABORAL</b>					
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>POBLACION OBJETIVO</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>PERSONAL BENEFICIADO</b>
MEDICION DE CLIMA LABORAL Y DE LA ADAPTACION AL CAMBIO ORGANIZACIONAL	Medir la percepción de los colaboradores frente a su entorno laboral y proponer acciones de mejoramiento del mismo	convenido por el Hotel	Personal en general	Área gestión del talento humano	
CAPACITACION EN ESTILOS DE LIDERAZGO	Fomentar en los directivos con personal a cargo estilos de liderazgo participativo que optimicen los resultados de las áreas funcionales	Según intensidad horaria del programa(SENA)	Nivel directivo	Área gestión del talento humano, Profesional especialista ( SENA)	
CAPACITACION EN SOLUCION DE CONFLICTOS	Brindar herramientas para que los colaboradores administren adecuadamente los factores generadores de conflicto laboral	Según intensidad horaria del programa(SENA)	Personal en general	Área gestión del talento humano, Profesional especialista ( SENA)	

PLAN DE READAPTACION LABORAL	Brindar asistencia técnica oportuna a los colaboradores próximos a jubilarse para facilitar su adaptación  al cambio de vida		Personal a 1 año o menos de jubilarse		
<b>ACTIVIDAD: MEDICION DE CLIMA LABORAL Y DE LA ADAPTACION AL CAMBIO LABORAL</b>					
<b>OBJETIVO:</b> Medir la percepción de los colaboradores frente a su entorno laboral y proponer acciones de mejoramiento del mismo					
<b>RESPONSABLE:</b> Área gestión del talento humano	<b>POBLACION OBJETIVO:</b> Personal general		<b>No DE BENEFICIADOS:</b>		
<b>METODO:</b> Encuesta	<b>ENTIDAD COMPETENTE A DESARROLLAR:</b> Hotel Dann Carlton Belfort Medellín		<b>TIEMPO EMPLEADO:</b> Convenido por el Hotel		
<b>No. DE ESTUDIOS EN EL PLAN: 1</b>					
<b>TAREAS ESPECIFICAS</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Introducción de encuestadores</li> <li>* Aplicación de instrumentos de medición</li> <li>* Análisis de resultados</li> <li>* Definición de acciones de mejora</li> </ul>					
<b>HERRAMIENTAS</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Cuestionarios e instrumentos</li> <li>* Entidades especializadas</li> </ul>					

<b>ACTIVIDAD: CAPACITACION EN ESTILOS DE LIDERZGO</b>		
<b>OBJETIVO: Fomentar en los colaboradores de nivel directivo estilos de liderazgo participativo que optimicen los resultados de las áreas funcionales</b>		
<b>RESPONSABLE :</b> Área gestión del talento humano	<b>ENTIDAD COMPETENTE A DESARROLLAR:</b> Sena Regional Antioquia	<b>No. DE CAPACITACIONES EN EL PLAN: 1</b>
<b>METODO:</b> Seminario		
<b>TEMAS ESPECIFICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Autoridad y responsabilidad</li> <li>* Liderazgo de grupos</li> <li>* Estilos de liderazgo</li> <li>* Participación</li> </ul>		
<b>HERRAMIENTAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Introducción con intensidad de 8 horas</li> <li>* Personal especializado</li> </ul>		

<b>ACTIVIDAD: CAPACITACION EN TRABAJO EN EQUIPO</b>		
<b>OBJETIVO:</b> Fomentar la cultura de la cooperación y la responsabilidad colectiva		
<b>RESPONSABLE:</b> Área gestiona del talento humano	<b>ENTIDAD COMPETENTE A DESARROLLAR :</b> Sena Regional Antioquia	<b>No DE CAPACITACIONES EN EL PLAN: 4</b>
<b>METODO:</b> Seminario		
<b>TEMAS ESPECIFICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Organización del trabajo</li> <li>* Responsabilidad</li> <li>* Conformación de equipos de trabajo</li> <li>* Cooperación y participación</li> </ul>		
<b>HERRAMIENTAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Presentación</li> <li>* Personal especializado</li> </ul>		



<b>ACTIVIDAD:CAPACITACION EN SOLUCION DE CONFLICTOS</b>		
<b>OBJETIVO:</b> Brindar herramientas para que los funcionarios administren adecuadamente los factores generadores de conflicto laboral		
<b>RESPONSABLE:</b> Área gestión del talento humano	<b>ENTIDAD COMPETENTE A DESARROLLAR:</b> Sena Regional Antioquia	<b>CAPACITACIONES EN EL PLAN:3</b>
<b>METODO:</b> Seminario		
<b>TEMAS ESPECIFICOS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Clima organizacional</li> <li>* Generadores de conflicto</li> <li>* Técnicas de solución de conflictos</li> <li>* Tolerancia y dialogo</li> </ul>		
<b>HERRAMIENTAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Introducción</li> <li>* Personal especializado</li> </ul>		

<b>ACTIVIDAD: PLAN DE READAPTACION LABORAL</b>		
<b>OBJETIVO:</b> Brindar asistencia técnica oportuna a los servidores próximos a jubilarse para facilitar su adaptación al cambio de vida.		
<b>RESPONSABLE:</b> Área gestión del talento humano	<b>METODO:</b> Asistencia psicológica	<b>No DE ESTUDIOS EN EL PLAN:</b>
<b>TAREAS ESPECIFICAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Identificación de colaboradores próximos a jubilarse</li> <li>* Soluciones individuales de adaptación al cambio</li> <li>* Talleres de aprovechamiento del tiempo libre</li> </ul>		
<b>HERRAMIENTAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* <b>Entrevista a los empleados</b></li> <li>* Sesiones con Psicólogo</li> </ul>		

## 9. Plan de Costos

TABLA DE COSTOS						
PROGRAMA	ACTIVIDAD	DESCRPCIÓN	PROVEDOR	VALOR UNITARIO / HORA	UNIDADES/ HORA	VALOR TOTAL
DEPORTE	Campeonato de fútbol	Uniforme (unisex) camiseta, bermuda y medias	Uniformes confenur(Cr.41 No.38 A Sur-33 Envigado	30.000	1	30.000
	Campeonato de fútbol	Alquiler de cancha de fútbol	Joga bonito(Calle. 56-21) Centro	60.000 (hora domingos)	1(hora)	60.000
	Campeonato baloncesto	Uniforme baloncesto(unisex)camisilla, bermuda y medias	Uniformes confenur(Cr.41 No.38 A Sur-33 Envigado	28.000	1	28.000
	Campeonato baloncesto	Alquiler cancha de baloncesto	Parque Comfenalco guayabal(Cal. 25 No.51-52	42.700	1( HORA)	42.700

	Campeonato baloncesto	Medallas (ambos torneos)	Almacén trofeos de Antioquia(Clle.57 No.49-45) Villanueva	2.200	1	2.200
--	-----------------------	--------------------------	---	-------	---	-------

**TABLA DE COSTOS**

PROGRAMA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	PROVEDOR	VALOR UNITARIO / HORA	UNIDADES/ HORA	VALOR TOTAL
<b>ARTES Y CULTURA</b>	Visita guiada	Entrada al museo para 35 personas	Museo de Antioquia (Cr. 52 No.52-43	10.000 x Persona-90.000 (GUIA)	1	10.000
	Visita al parque temático	Entrada al parque con derecho a entrar a todos los espacios	Parque explora (Cara. 52 No.73-75	18.000	1	18.000
	Presentación artística	Grupo de baile de todos los géneros	Sabor a milonga(Cll.32 F 66b250	60.000 x tema	1	60.000
<b>RECREACION</b>	Salida ecológica	Recorrido ecológico con derecho (Refrigerio, almuerzo, guía y sorpresa)	Parque arví (Santa Elena)	33.000	1	33.000
	Día recreacional en finca	<b>Área:</b> 1000 (Metros <sup>2</sup> ) <b>Municipio:</b> Copacabana <b>Vereda:</b> Altos de san juan <b>Cuartos:</b> 21	Colombian inmobiliaria realty (4442990)	800.000 (día)	1	800.000

	<b>Nro. Baños Sociales:</b> 10 + 3 privados <b>Código:</b> 15493 <b>No. personas:</b> 40 <b>persona</b> <b>adicional:</b> 9.000				
--	--	--	--	--	--

## REFERENCIAS

- Arias, F., Heredia, E., (2006). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. México: Editorial Trillas. (p. 4 -10)
- Baez, J., & Perez, T. (2007). *Investigación cualitativa*. Pozuelo de Alarcón Madrid: ESIC
- Barley, S., Kunda, G., (1992). “*Estructura y diseño vs. Lealtad y sentimiento: oleadas de ideologías racionales y normativas de control en el discurso gerencial*”, en: *Tecnología Administrativa*, v. IX, n. 20, p. 135-192.
- Beer, M; (1992). *Renovacion de las Empresas*. España: Harvard Business School Press. P.(45-62).
- Bernal, C. (2010). *Metodología de investigación* (Tercera edición ed.). Bogota D.C, Colombia: Prentice Hall.
- Best, J. (1982). *Como investigar en educación*. Madrid, España: Morata, p 91.

Berg, P. (1999). “*The effects of high performance work practices on job satisfaction in the United States steel industry*”, en: *Industrial Relations (Canadian)*, v. 54, p. 111-134.

Bueno, M (2010). *Andrés Carne de Res: Un modelo integral de beneficios*. Gestiónhumana.com. *Tendencia para un modelo integral de beneficios*. Publicación recuperada de:  
[http://www.gestionhumana.com.consultaremota.upb.edu.co/gh4/BancoConocimiento/A/andres\\_carne\\_de\\_res\\_un\\_modelo\\_integral\\_de\\_beneficios/andres\\_carne\\_de\\_res\\_un\\_modelo\\_integral\\_de\\_beneficios.asp](http://www.gestionhumana.com.consultaremota.upb.edu.co/gh4/BancoConocimiento/A/andres_carne_de_res_un_modelo_integral_de_beneficios/andres_carne_de_res_un_modelo_integral_de_beneficios.asp)

Calle, G. (2011), *Operaciones Administrativas de Recursos Humanos*. Madrid Editex s.a. p. (10)

Cantera, F., Váñez, J., *Aportaciones del liderazgo positivo (I). Las vitaminas en el trabajo: el bienestar psicológico para retener el talento*. *Revista Capital Humano*, N. ° 220, Abril 2008, pág... 42, Editorial Especial Directivos

Cascio, A., Guillén, C., Braza, P., Guil, R., Mestre, J., Fernández, M. et al. (2010). *Psicología del trabajo, gestión de los recursos*. España- Barcelona: Gestión 2000: Adipe. (p. 75-86)

Castillo, J., (2006). *Administración de personal un enfoque hacia la calidad*. [2a Ed.].

Bogotá: Ecoe ediciones Ltda.

Chiavenato, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw Hill. (p.

2-45).

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. [5ta Ed.] Colombia:

McGraw Hill. (p. 150-170).

Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw Hill. (p.

7).

Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. [3ra Ed.] México: McGraw Hill.

(p.10).

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las*

*organizaciones*. [2da Ed.] México: McGraw Hill. P. (60-85)



- Chruden, H., A. Sherman, A. (1986). *Administración de personal: Organización, contratación y remuneración del trabajo*. México: Editorial Iberoamérica.
- Cortes, C. (2001). *Gestión de personas en la empresa social*. Madrid. España: Lumen Humanitas. P. (47.50).
- Cummings, T.; Worley, C. (2007). *Desarrollo Organizacional y Cambio*. [8ª. Ed.]. México: Thomson Editores S.A. P.(418-423)
- Duprat, J. (2010). *Las fronteras del bienestar social: una mirada desde el estado social de derecho*. Departamento de psicología. Universidad Autónoma de Barcelona.  
Publicación recuperada de:  
[http://scholar.google.es/scholar?q=Las+Fronteras+del+Bienestar+Social%3A+una+mirada+desde+el+Estado+Social+de+Derecho&btnG=&hl=es&as\\_sdt=0](http://scholar.google.es/scholar?q=Las+Fronteras+del+Bienestar+Social%3A+una+mirada+desde+el+Estado+Social+de+Derecho&btnG=&hl=es&as_sdt=0)
- Durán, M. (2010). *El estrés y la calidad de vida en el contexto laboral*. Escuela de Ciencias de la Administración Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica. Artículo recuperado de:  
[http://scholar.google.es/scholar?q=BIENESTAR+PSICOL%C3%93GICO%3A+EL+ESTR%C3%89S+Y+LA+CALIDAD+DE+VIDA+EN+EL+CONTEXTO+LABORAL+&btnG=&hl=es&as\\_sdt=0](http://scholar.google.es/scholar?q=BIENESTAR+PSICOL%C3%93GICO%3A+EL+ESTR%C3%89S+Y+LA+CALIDAD+DE+VIDA+EN+EL+CONTEXTO+LABORAL+&btnG=&hl=es&as_sdt=0)

Estrada, Y., Ramírez, M. (2010). El bienestar laboral y su incidencia en la gestión exitosa de las empresas en el turismo. *TURyDES*. Volumen(3).P(8). Recuperado de: <http://www.eumed.net/rev/turydes/08/errr-resum.htm>. En 17/03/2012.

Empresa Hotel Dann Carlton Belfort Medellín

Fernández, I. (1 octubre 2011) Revista Capital Humano, N. ° 258, Editorial WOLTERS  
KLUWER ESPAÑA

Fortes, A. (1983). *El trabajador Social en el Área del Bienestar del personal en la empresa*. Tesis: Licenciatura Trabajo Social. Santiago, Chile: Pontificia Universidad Católica. Facultad de Ciencias Sociales, Escuela de Trabajo Social.

García, A.; Ovejero A., (1998). *Feedback Laboral y Satisfacción*, S. I., Revista electrónica iberoamericana de psicología social R.E.I.P.S. Universidad de Oviedo. Mapfre, Fundación.

García, V., Barrio, J. M., Bartolomé, M., & al, e. (1994). *Problemas y Métodos de Investigación en Educación Personalizada*. Madrid, España: Rial S.A.

- García, R. (2009) *Desvinculación, Retención y Reclutamiento: Cómo optimizar el ciclo de la generación de la fuerza laboral*. Gestiónhumana.com, *Lo que los trabajadores quieran*. Artículo recuperado el 01 de septiembre de 2012 de <http://www.gestionhumana.com.consultaremota.upb.edu.co/gh4/BancoConocimiento/L/loquelostrabajadoresquieren/loquelostrabajadoresquieren.asp>
- Goncalves, L., Felmand, L., Guarino, L. (2009). *Estrés laboral, sensibilidad egocéntrica negativa y salud en profesionales Venezolanos*. Revista Summa Psicológica. Volumen 6 n. 1. Venezuela. (p. 3.14)
- González., (2006). *Habilidades directivas*. España: Innovación y cualificación, S.L. (P.117)
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba, Argentina: Brujas.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: McGraw-Hill.

Hurtado, J. (2011) *Escribiendo el futuro* Revista Capital Humano, Volumen N. ° 258,  
Editorial WOLTERS KLUWER ESPAÑA. Recuperado de:  
<http://capitalhumano.wke.es/buscar?q=escribiendo+futuro%7D&commit.x=0&commit.y=0>

Kast, F.; Rosenzweig, J., (1988). *Administraciónn en las organizaciones: enfoque de sistemas y contingencias*, (Pág. 691) México: McGraw Hill.

Krippendorff, K. (1990). *Metodología del análisis de contenido y teoría practica*. Buenos Aires: Paidos Comunicaciones.

Marín, A. L. (1992). *Sociología de la empresa*. [5ª. Ed.]. Madrid – España: Ibérico Europa de ediciones S.A. (p. 56. 70)

Moran, A., Schulz, R. (2009, octubre) *Influencia del optimismo y del afrontamiento en el bienestar laboral*. Revista Capital Humano, N. ° 225, Año XXI (p.86).

Menéndez, D., Fernández, Z., Llaneza, A., Vásquez., Rodríguez, G., Espeso E. (2007).  
*Formación superior en prevención de riesgos Laborales*. Valladolid: Grafolex. S.L  
(p. 505)

- Robbins, S., (1994). *Comportamiento organizacional: conceptos, controversias y aplicaciones*, México: Prentice Hall (p. 47)
- Rodríguez, J., (1993). *Administración moderna de personal*. México: CengageLearning Editores S.A p.35-51.
- Rodríguez, J., (2007) *Administración Moderna de Personal*. Valencia, CengageLearning Editores s.a. 7° Edición, p (72)
- Salkind, N. (1999). *Método de investigación*. México: Prentice hall.
- Sarrinó. M. (Enero 2012). *Cambio de paradigma en la gestión del compromiso*. Revista Capital Humano, N. ° 262, Editorial WOLTERS KLUWER ESPAÑA
- Sheridan, J., (1992). “*Organizational Culture and Employee Retention*”, en: *Academy of Management Journal*, v. 35, n. 5, p. 30-40.
- Vásquez, M., & Ferreir, M. (2006). *Introducción a las técnicas cualitativas de investigación*.p 90-100. Barcelona.

Yuni, J. A., & Urbano, C. (2006). *Técnicas para Investigar: Recursos Metodológicos para la Preparación de Proyectos de Investigación*. Córdoba, Argentina: Brujas.