

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de los
Proyectos de una Organización Humanitaria



Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de los Proyectos de
una Organización Humanitaria

Marly Katherine Gómez Botello

Patricia Camelo García

Kevin Julián López Guevara

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Junio de 2024

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de los
Proyectos de una Organización Humanitaria

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de los Proyectos de
una Organización Humanitaria

Marly Katherine Gómez Botello

Patricia Camelo García

Kevin Julián López Guevara

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de
Proyectos

Asesora

Vanesa Patricia Gómez Numa

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Junio de 2024

Tabla de Contenido

Resumen.....	10
Abstract	11
Introducción	12
1 Planteamiento del Problema.	15
1.1 Descripción del Problema	15
1.2 La Pregunta de Investigación	18
1.3 Los Objetivos de Investigación	18
1.3.1 Objetivo General.....	18
1.3.2 Objetivos Específicos.....	18
1.4 Justificación de la Investigación	18
2 Marco de Referencia.....	21
2.1 Marco de Antecedentes	21
2.2 Marco Conceptual	24
2.3 Marco Teórico	26
2.3.1 Teoría de la Motivación Herzberg.	26
2.3.2 Teoría de los Comportamientos.....	27
2.3.3 Teoría de la Motivación Humana Maslow.....	27
2.3.4 Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo.	28
2.4 Marco Normativo.	30

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de los
Proyectos de una Organización Humanitaria

3	Metodología.....	32
3.1	Enfoque y Alcance de la Investigación.....	32
3.2	Población y Muestra.....	33
3.2.1	Definición de la Población.....	33
3.2.2	Cálculo y Selección de la Muestra.....	33
3.3	Instrumento.....	34
3.4	Descripción de Procedimientos.....	36
3.5	Procedimiento de Análisis de la Información	37
3.6	Consideraciones Éticas.....	37
3.6.1	Análisis de Consideraciones Éticas.	37
3.6.2	Instrumentos de Aceptación y Autorización.....	37
4	Codificación y Análisis de los Datos.....	38
4.1	Respuestas Información General.....	38
4.2	Respuestas Salud y Bienestar.....	45
4.3	Respuestas Evaluación de Desempeño y Satisfacción	50
4.4	Respuestas Sugerencias y Mejoras.....	57
4.5	Entrevista Semiestructurada.....	59
4.6	Análisis de la Información.	64
4.6.1	Variable Información General.	64
4.6.2	Variable Salud y Bienestar.....	64

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de los
Proyectos de una Organización Humanitaria

4.6.3	Variable Evaluación de Desempeño y Satisfacción.....	64
4.6.4	Variable Sugerencias y Mejoras.	65
5	Resultados.....	65
5.1	Evidencia Resultados.	65
5.2	Plan Estratégico.....	66
6	Conclusiones.....	69
7	Recomendaciones.	71
8	Referencias	72
9	Anexos.	76
9.1	Apéndice 1. Consentimiento Informado.	76
9.2	Apéndice 2. Instructivo Encuesta Selección.	77
9.3	Apéndice 3. Instructivo Encuesta Semiestructurada.	84

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Dificultad de diálogos entre colaboradores.</i>	59
Tabla 2 <i>Motivación y compromiso en el trabajo.</i>	60
Tabla 3 <i>Propuesta de mejoras para el bienestar laboral de la organización.</i>	61
Tabla 4 <i>Capacitaciones necesarias para realizar las tareas con efectividad.</i>	62
Tabla 5 <i>Dificultad en la comunicación con los compañeros de la organización.</i>	63
Tabla 6. <i>Plan estratégico.</i>	67

Lista de figuras

Figura 1	<i>Rango de edades encuestados</i>	39
Figura 2	<i>Sexo de personal encuestado</i>	40
Figura 3	<i>Nivel educativo de personal encuestado</i>	41
Figura 4	<i>Área del trabajo a la que pertenece el encuestado.</i>	42
Figura 5	<i>Cargo que desempeña en la organización el encuestado.</i>	43
Figura 6	<i>Tiempo de vinculación del encuestado</i>	44
Figura 7	<i>Tipo de incapacidad del encuestado.</i>	45
Figura 8	<i>Enfermedad diagnosticada al personal encuestado</i>	46
Figura 9	<i>Frecuencia de ejercicio del encuestado.</i>	47
Figura 10	<i>Participación por acceso a programas de asistencia para el cuidado de la salud mental y emocional.</i>	48
Figura 11	<i>Gustos y pasatiempos de los encuestados.</i>	49
Figura 12	<i>Motivo para ingresar a laborar en una organización humanitaria</i>	50
Figura 13	<i>Factores que afectan el desempeño como empleado.</i>	51
Figura 14	<i>Valoración de su experiencia como empleado</i>	52
Figura 15	<i>Incentivo o reconocimiento por el trabajo realizado</i>	53
Figura 16	<i>Importancia de las opiniones de los encuestados.</i>	54
Figura 17	<i>Participación de las actividades de bienestar en la organización</i>	55
Figura 18	<i>Importancia que le da al bienestar de los empleados en la organización.</i>	56
Figura 19	<i>Satisfacción con los beneficios y programas de bienestar ofrecidos por la organización.</i>	57

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de los
Proyectos de una Organización Humanitaria

Figura 20 *Actividades que se considera se deben implementar como parte del bienestar para el
empleado.* 58

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de los
Proyectos de una Organización Humanitaria

Lista de Anexos.

Anexo 1	<i>Consentimiento informado.....</i>	76
Anexo 2	<i>Encuesta Bienestar laboral.....</i>	77
Anexo 3.	<i>Entrevista semiestructurada.</i>	84

Resumen

La presente investigación es un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo con preguntas semiestructuradas, la cual tuvo como objetivo Diseñar estrategias de bienestar laboral que promuevan la productividad laboral de una Organización Humanitaria. La investigación se basó en postulados teóricos que hablan de la importancia del bienestar laboral que aporta al componente de la productividad laboral, los participantes fueron mayores de 18 años entre ellos hombres y mujeres del rango de los participantes, de 18 a 65 años, se discutieron resultados sobre la información recolectada de los participantes, contrastando con la teórica. En las conclusiones se evidencian los que permitan implementar programas de apoyo y que aporten a los conocimientos de la organización y los empleados sobre fomentar el bienestar laboral dentro de la organización.

Palabras clave: Bienestar laboral, Organización humanitaria, Productividad laboral.

Abstract

The present research is a mixed quantitative and qualitative approach with semi-structured questions, which aimed to design workplace well-being strategies that promote the work productivity of a Humanitarian Organization. The research was based on theoretical postulates that speak of the importance of work well-being that contributes to the component of work productivity, the participants were over 18 years old, including men and women in the range of the participants, from 18 to 65 years old, it was discussed. results on the information collected from the participants, contrasting with the theoretical. The conclusions show those that allow the implementation of support programs and that contribute to the knowledge of the organization and employees about promoting workplace well-being within the organization.

Keywords: Labor well-being, Humanitarian organization, Labor productivity.

Introducción

La presente propuesta tiene como objetivo diseñar estrategias que promuevan espacios de bienestar a partir de actividades de intervención grupal que permitan mejorar la satisfacción laboral en una Organización Humanitaria aportando a la relación del bienestar y satisfacción laboral. Valorando que el bienestar de las personas es importante para una salud mental saludable y estable.

Así mismo, esta intervención pretenderá mejorar la insatisfacción del bienestar en los empleados desde métodos y estrategias sobre la salud física, mental y social que aporten al crecimiento personal, laboral, emocional y social de los empleados, apuntando al cumplimiento de los objetivos y principios de la organización.

Castañeda, Y., Betancourt, J., Salazar, N & Mora, A. (2017) plantean que en los últimos tiempos las organizaciones han incrementado su preocupación por garantizar el bienestar laboral y social de los empleados, siendo esta una tarea compleja en los cuales no se ha podido garantizar un cumplimiento en su totalidad, existe una preocupación constante por lograr promover y mantener un alto grado de bienestar físico y mental para los colaboradores en sus actividades, con el fin de bríndales una mejor calidad de vida.

Según Nutriwhite (2016) nos menciona que cada una de las partes del cuerpo es importante, pero ellas en conjunto son muchísimo más relevantes. Si no hay conexión, balance y un buen manejo de nuestras emociones, no podremos alcanzar el verdadero bienestar. De acuerdo con ello, refiere que el bienestar aporta al equilibrio e influye en la salud mental de las personas, no solo enfocado a un bienestar físico sino también siendo parte de las emociones y contexto social.

A través de los reportes de la Organización Mundial de la Salud OMS (2018) donde define la salud mental como un estado de bienestar físico, mental y social, y no solo la ausencia de afecciones o enfermedades, una importante consecuencia de esta definición es considerarla más que la ausencia de trastornos o discapacidades mentales, las necesidades básicas para una estabilidad emocional en óptimas condiciones para aportar que de cierta manera aporta a la productividad personal y laboral.

Es decir que, la salud mental hace parte de los componentes de la salud, aportando significativamente al funcionamiento del cuerpo humano, según Nutriwhite (2016) define el término salud; “como un completo estado de la mente, espíritu y cuerpo para estar sano, y no solamente la ausencia de alguna enfermedad”. Es así, la importancia de mantener el balance de la salud mental ya que permita tener una mejor calidad de vida.

En las áreas de bienestar se debe considerar la promoción y prevención de la salud mental, que contribuye como aporte importante para el cumplimiento del objetivo estratégico de las organizaciones. Es así como, estos espacios contribuyen a que las acciones crean entornos protectores y condiciones de vida hacia el autocuidado para crear estilos de vida saludable. Según la OMS (2018), estas acciones permitirán al desarrollo organizacional y aportes al bienestar del trabajador e incentivando al autocuidado.

Podemos conocer varias investigaciones que han hablado sobre la calidad y estilos de vida que aportarían a la satisfacción laboral de los empleados. De acuerdo con ello, en la investigación de Granados, I. (2011) explica que la calidad de vida laboral debe considerarse multidimensional, ya que no solo trasciende del entorno laboral si no que depende múltiples factores relacionados con la vida cotidiana y que son importantes para la motivación y optimo

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

14

rendimiento del empleado. Teniendo en cuenta esto también explican que estas dimensiones están catalogadas en dos grupos “condiciones objetivas” las cuales están relacionadas al medioambiente físico y “condiciones subjetivas” que hace referencia a un factor más psicológico del entorno privado y laboral.

Conociendo la importancia del bienestar laboral que debe tener los empleados dentro de las organizaciones, es allí donde se incluir desarrollar o contar con un plan estratégico de bienestar desde el talento humano, con un enfoque generador hacia la satisfacción laboral, teniendo en cuenta las necesidades del empleado para así mejorar la calidad de vida, que aporten a la reducción de enfermedades, adicionalmente, el permitir enriquecer el buen manejo del tiempo, el cumplimiento de metas y compromisos que debe realizar el empleado contribuyendo al crecimiento organizacional.

Finalmente, la propuesta se enmarca a la fomentación del autocuidado para la promoción y prevención de las personas en el bienestar laboral, así mismo, brindar herramientas para lograr la disminución de riesgos a los cuales pueden enfrentarse y permita el crecimiento del personal desde su estado mental, emocional y social, llevándolos al cumplimiento de los objetivos y el sentir humanitario de la organización.

1 Planteamiento del Problema.

1.1 Descripción del Problema

Con los años se evidencian cambios significativos en la forma de vida de los empleados originado por los avances tecnológicos, cambios en las estructuras económicas y transformaciones sociales que han cambiado la forma de trabajar y relacionarse con los empleos.

Actualmente, el bienestar de los empleados es importante en el desempeño de las organizaciones, considerando que el concepto de bienestar laboral va más allá de ofrecer beneficios económicos y está sujeto a la calidad de vida que conlleva la persona en su ambiente interno y externo de su trabajo. Según lo anterior, las organizaciones deben generar alternativas dinámicas y adaptativas que incentiven la salud física y mental requeridas por sus empleados.

Según Romo, Méndez, rivera, calderón (2021) se realizó una investigación en México con el objetivo de evaluar el bienestar laboral de 685 trabajadores de diferentes organizaciones, encontrando como resultado predominante el elemento emocional, considerándose este un factor de riesgo, el cual puede afectar directamente la salud física y mental, adicional a esto deteriorando la productividad efectiva de una organización.

Según Roa Herrera, C. F. (2019) la inteligencia emocional está ligada al bienestar laboral y con una mejor productividad en las organizaciones, evitando costos innecesarios por retrocesos en los procesos del empleado, evitando un cambio constante en el personal, obteniendo un sistema funcional estable desde la parte operativa hasta la administrativa.

Es decir, si se implementan programas de bienestar laboral en campos alternos como la actividad física, espacios recreativos, gestión de estrés, acompañamiento en la nutrición y

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

16

psicológico, capacitaciones para el desarrollo personal y profesional, además se establece una cultura de respeto entre todos implicados, las organizaciones crecerán más en su productividad.

Según Shawn Achor (2011) recalca tras una investigación de 10 años en EE. UU que la felicidad eleva los índices empresariales, en el sector de ventas un 37% la productividad 31% y la precisión de las tareas en un 19%, teniendo en cuenta lo anterior se puede decir que el estado emocional trae consigo efectos directos al bienestar laboral y este afecta de forma positiva a la organización.

Según cognizant (2023) los informes realizados por Quality of Life at Work Observatory muestran que el 43 % de las personas asocia el bienestar con la motivación y que el 50% cree que el bienestar laboral afecta directamente en su salud, adicional a esto añade un índice de ahorro en gastos de aproximadamente de 450 a 500 millones de dólares implementando medidas en pro del bienestar laboral.

Según Aguilar, Condor (2016) realizó un informe investigativo donde consta que, tras una encuesta a 1400 empleados de una organización, el 78 % declaró sufrir estrés por el exceso de trabajo por las amplias jornadas, además señala que el 29 % no saben que medidas ante esta situación, afectando directamente su estilo de vida.

En Colombia estos acontecimientos no son ajenos a lo que sucede en el resto del mundo teniendo en cuenta los sucesos establecidos recientemente por la crisis economía generada por la pandemia COVID-19 lo que elevo los índices de enfermedad mental en general.

Según Dane (2021) la encuesta de salud mental laboral realizada en 23 ciudades de Colombia entre el 2020 y 2021 establece que en general el 27% de las personas se han sentido

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

17

solos/as, estresados/as, preocupados/as o deprimidos/as, por parte de la crisis que se vive a causa de Coronavirus.

Según La república (2022) la encuesta realizada por “Health On Demand de MercerMarsh aplicada a 14.000 empleados en 13 países; 1.005 ubicados en territorio nacional.” Esto hace pensar que Colombia no se toman las directrices adecuadas para que los empleados tengan bienestar laboral.

“El porcentaje de empleados que dijeron sentirse extremadamente, muy o algo estresados a diario en Colombia fue de 54%, lo que sería al equivalente a tres de cada cinco trabajadores. Lo preocupante de este panorama, es que el país superó el promedio a nivel global y de América Latina, que en este caso fue de 50% y 56%, respectivamente.”

Según Cáceres, Gómez (2018) según la investigación realizada en las instituciones educativas de norte de Santander, evidencia que el bienestar laboral está en un nivel bajo (2,93) la satisfacción laboral obtiene un nivel bajo (2,95) y en cuanto a la felicidad está bajo (2,91). evidenciando que el sector educativo no cuenta con una eficiente planificación de bienestar laboral y así afectando a todos los involucrados.

Al invertir en el bienestar de sus empleados, las organizaciones no solo mejoran la satisfacción y el compromiso de su fuerza laboral, sino que también reducen el ausentismo, aumentan la retención de empleados y fortalece el sentido de pertenencia sobre la misma organización adicional a esto establece un clima de trabajo positivo y de compañerismo. En última instancia, estas medidas no solo benefician a los empleados individualmente, sino que también contribuyen significativamente al éxito a largo plazo de la organización en un mercado laboral cada vez más competitivo y en constante cambio.

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

18

1.2 La Pregunta de Investigación

¿Cómo diseñar estrategias de bienestar laboral que promuevan la productividad laboral en los trabajadores de los proyectos de una Organización Humanitaria?

1.3 Los Objetivos de Investigación

1.3.1 *Objetivo General*

Diseñar estrategias de bienestar laboral que promuevan la productividad laboral de una Organización Humanitaria.

1.3.2 *Objetivos Específicos*

1. Analizar la percepción sobre el bienestar laboral de los empleados de los proyectos de una Organización Humanitaria a través de una herramienta de encuestas para la mediación de la productividad laboral.

2. Determinar los factores de bienestar laboral que influyen en la productividad de los empleados de los proyectos de una Organización Humanitaria, por medio del instrumento de recolección de datos.

3. Estructurar un plan estratégico de bienestar laboral que permita promoción de la productividad laboral a través del tablero de comando de los empleados de los proyectos de una Organización Humanitaria.

1.4 Justificación de la Investigación

Las condiciones laborales de las organizaciones han venido evolucionando al pasar de los días, esto debido a que, se ha involucrado la necesidad de reconocer la satisfacción laboral como un aporte fundamental para la productividad en las organizaciones, Cuando un equipo de trabajo

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

19

goza de bienestar tiende a mostrar niveles altos de compromiso y satisfacción. Esto se ve traducido en una mayor productividad, pues colaboradores contentos y comprometidos tienden a dar más de lo que se espera de ellos, y es esto lo que impulsa el éxito de la empresa. Según Ibáñez, C. pág. Buk: (nov. 2023).

Así y considerando lo relevante en el planteamiento del problema, mencionando la relevancia del bienestar laboral nos dice; Roa Herrera, C. F. (2019), que la inteligencia emocional está ligada al bienestar laboral y consigo una mejor productividad en las organizaciones, evitando costos innecesarios por retrocesos en los procesos del empleado, evita generar un cambio constante en el personal obteniendo un sistema funcional estable desde la parte operativa hasta la administrativa, promoviendo estilos de vida adecuados y construyendo lazos de confianza.

Por consiguiente, el vínculo de los empleados con la organización debe ser armónico aportando positivamente al crecimiento organizacional, es relevante evidencia que en diferentes países sucede situaciones similares, Según cognizant (2023). En el informe de Quality of Life at Work Observatory muestran que el 43 % de las personas asocia el bienestar con la motivación y que el 50% cree que el bienestar laboral afecta directamente en su salud, adicional a esto añade un índice de ahorro en gastos de aproximadamente de 450 a 500 millones de dólares implementando medidas en pro del bienestar laboral.

El bienestar es un pilar fundamental en la vida del individuo donde de allí le permite tener el equilibrio y calidad de vida de sí mismo. Según Llamas (2014), menciona que el entorno laboral puede convertirse en el acicate ideal para generar la cultura del cuidado, la mayor parte de la población pasa un tercio de su vida en el trabajo, y desde allí, puede influir en su familia y

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

20

en la sociedad en general (p.201). Resaltando que el beneficio no va solo desde lo personal si no influye en su entorno de la vida, como en la familia, pareja, en la organización y relaciones sociales, permitiendo al colaborador sentir un clima laboral agradable y satisfactorio en la organización.

En Colombia, se ha realizado diversos estudios con relación de ¿Cómo el bienestar laboral influye en la productividad laboral de las organizaciones?, Según La república (2022) la encuesta realizada por Health On Demand de MercerMarsh, dice que en Colombia es el cuarto país con el 57% de estrés debido a las largas jornadas laborales a las que se enfrentan los empleados, esto hace pensar que no se están tomando las directrices adecuadas en Colombia para que los empleados cuenten con optimo bienestar laboral

La importancia de este estudio reside en conocer si los empleados gozan de bienestar laboral y de los factores que influyen para obtener la satisfacción laboral y esto como afecta la productividad laboral de la organización, y construir estrategias y herramientas que le permitan fomentar el crecimiento de la productividad laboral en la organización y, a la vez, aportando a la satisfacción laboral de los empleados.

Por último, si las organizaciones aportan al bienestar laboral en sus empresas podríamos tener personal más productivo, dinámico y satisfecho en sus tareas diarias, pudiendo generar un relacionamiento acorde y dispuesto al crecimiento, desde la representación de su organización por medio de los empleados.

2 Marco de Referencia

2.1 Marco de Antecedentes

El bienestar laboral desempeña un papel crucial en el funcionamiento óptimo de una organización. Con el tiempo, ha cobrado mayor relevancia gracias a diversos estudios e investigaciones que han demostrado la importancia del bienestar de los trabajadores para lograr una productividad más eficiente y efectiva en cualquier empresa. En sus inicios, las organizaciones se centraban en aumentar la productividad mediante el estudio y diseño de estructuras metodológicas para las actividades, descuidando el factor humano. Esto se reflejaba en altos índices de ausentismo, rotación de personal y falta de compromiso con la organización en su respectiva época.

A finales de la década de 1960 y principios de los años 1970, se empezó a desarrollar el concepto de Calidad de Vida en el Trabajo. Según Vásquez (2018), durante esta época se llevaron a cabo conferencias auspiciadas por el Ministerio de Trabajo de los EE.UU. y la Fundación Ford. Estas conferencias surgieron en respuesta a las protestas de los trabajadores de la industria automotriz, quienes estaban insatisfechos con las condiciones laborales. Este movimiento se conoció como "alineación del trabajador", marcando un cambio significativo hacia la consideración del bienestar y la satisfacción de los empleados en el entorno laboral.

La Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) obtuvo reconocimiento social e institucional gracias al movimiento surgido en Estados Unidos, que luego se popularizó en toda Europa bajo el concepto de humanización del trabajo.

En la investigación de Granados, I. (2011) explica que la calidad de vida laboral debe considerarse multidimensional, ya que no solo trasciende del entorno laboral si no que depende múltiples factores relacionados con la vida cotidiana y que son importantes para la motivación y optimo rendimiento del empleado. Teniendo en cuenta esto también explican que estas dimensiones están catalogadas en dos grupos “condiciones objetivas” las cuales están relacionadas al medioambiente físico y “condiciones subjetivas” que hace referencia a un factor más psicológico del entorno privado y laboral.

Según Granados, I. (2011), en su investigación de 1998, la empresa Fleet Financial Group implementó cambios en las operaciones de dos de sus centros de trabajo. Estos ajustes estaban orientados a adaptarse mejor a las necesidades laborales de sus empleados, logrando resultados positivos para la organización. Esto se tradujo en la reducción del estrés entre los empleados y en un aumento de la productividad de la compañía. En la misma investigación nos especifica los factores claves que mejoran en una organización aplicando un bienestar laboral pensado en el personal colaborador, entre los factores positivos que interviene en la organización según la investigación está el incremento a la productividad, reducción de costos operativos, retiene y atrae a los mejores empleados, fortalece la lealtad, reduce el ausentismo y fortalece la reputación.

Según la publicación de la Revista Latinoamericana de Hipertensión, sobre la Incidencia del clima organizacional en la productividad, Vol. 14 - N.º 2 (2019), donde se realizó un estudio correlacional en dos casos en particular en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS), donde se determinó establecer la percepción de los empleados en cada uno de los factores del clima organizacional y como inciden la en la productividad laboral, con el objetivo de determinar y establecer estrategias de mejora continua, que sirvan de guía a los directivos de la empresa,

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

23

fomentando un ambiente laboral placentero y estimulante para sus trabajadores y así incrementar su productividad laboral. La población estudiada se conformó por 351 empleados administrativos entre las dos instituciones, en el desarrollo de este trabajo se implementó un instrumento de recolección de información basado en un cuestionario.

En el análisis de los casos se revisaron temas estadísticos de datos recopilados, se hace un análisis descriptivo, donde se muestra el comportamiento de los indicadores de las dos variables estudiadas (Clima organizacional y Productividad laboral), seguido de establecer las relaciones entre las subvariables de clima organizacional (ambiente físico y social, estructura organizacional y personales) con las de Productividad laboral (eficiencia de los recursos humanos, efectividad y eficacia), por último, se establecen cuáles son los factores de clima organizacional que influyen en la productividad laboral.

El resultado de 187 individuos donde el 68 % son mujeres y el 32 % hombres, con una media de 31 años y una desviación cercana a los 8 años. En los cargos se encontró que el 63.6% son auxiliares, un 25.2% de niveles profesional y coordinador, y el restante 11.2% entre ingenieros, asistentes, auditores y técnicos, desempeñándose en departamentos de facturación, enfermería, mercadeo, archivo, sistemas y admisiones y 67% en labores más específicas como mantenimiento, medicina, auditoria, jurídica, entre otros. Se hizo una descripción del estado actual de las percepciones del clima organizacional y la productividad laboral en dos instituciones clínicas. Para esto, se usaron las frecuencias relativas correspondientes a cada categoría, el análisis se realiza de forma global para que los resultados puedan aplicarse como base para solucionar a toda la población estudiada.

Como resultado de la investigación, se puede observar que el clima organización y la productividad laboral se relacionan entre sí, esto debido a que los estudios realizados indican que, si el clima organizacional es alto, la satisfacción laboral también y se manifiesta en la productividad organizacional, aumentando los rendimientos y objetivos planteados por la organización.

2.2 Marco Conceptual

Los objetivos del marco conceptual son primordiales en este trabajo de investigación, considerando que nos ayudarán a orientar y comprender factores claves que influyen en el bienestar de los empleados.

Para este trabajo presentamos los siguientes conceptos que nos apoyan en la investigación: bienestar laboral, clima organizacional.

Según Estrada, Ramírez (2010) “El bienestar laboral responde a la satisfacción de las necesidades tanto organizacionales, como individuales dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos de los cambios políticos y culturales, así como los que ocurren dentro de la propia organización”. Considerando lo anterior, el bienestar laboral está sujeto al perfil interno y externo de los diferentes aspectos de la vida cotidiana, por lo que los individuos se exponen a adaptarse según sus necesidades e interfieren en la organización.

Según Casale (2004) Conceptualmente se define el bienestar laboral en 4 enfoques:

a). Enfoque economicista, el cual estudia la relación entre las personas y su entorno. b). El enfoque económico del bienestar se refiere a los niveles de ingreso, su gasto generado en lo social, e inversión, contemplando el manejo de sus recursos en su vida diaria. c) El enfoque sociológico, se refiere al razonamiento e interpretación de la persona con su entorno. d) El

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

25

enfoque psicosocial nos explica la forma en el que el individuo percibe su habitud y forma de asimilar las cosas ante su entorno.

En resumen, el concepto de bienestar es un conjunto de percepciones entre el usuario y su entorno, tanto interior como externo, que se refleja en su estado de ánimo, relaciones interpersonales, rendimiento en las organizaciones, más allá de esto defiere que el bienestar laboral cumple una necesidad básica para establecer una calidad de vida óptima para el personal y un beneficio hacia la organización.

Torrecilla, O. D. (2005). “El concepto de clima organizacional, se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo.”

El clima organizacional y el bienestar laboral están vinculados, afectándose mutuamente de manera individual y grupal. Esta relación puede tener repercusiones tanto positivas como negativas, y está directamente influenciada por la percepción que cada miembro de la organización tiene respecto a las distintas situaciones que se desarrollan en su entorno laboral. La forma en que los empleados asimilan estas situaciones contribuye de manera significativa a dar forma al ambiente laboral en su conjunto.

Según el estudio Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud citan a (Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilar, & Giraldo, 2006) “definen el clima organizacional como el conjunto de particularidades sobresalientes en el contexto interno en que maneja la organización, las cuales practican

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

26

influencia sobre las directivas, creencias, valores y percepciones de los individuos, estableciendo su conducta y sus niveles de complacencia.”

La organización, en calidad de fuerza primordial, delinea las pautas en diversos ámbitos que inciden en el entorno interno, tales como creencias, reglamentos, valores y procesos en diversas situaciones. En este contexto, el trabajador elabora su propia interpretación de las normativas instauradas por la organización, contribuyendo de manera colectiva a la configuración del ambiente laboral dentro de la empresa. Este proceso no solo refleja la adopción de directrices, sino que también evidencia la interacción dinámica entre las políticas organizacionales y la percepción individual de los empleados, dando forma a un entorno laboral específico. Este enfoque investigativo resalta la influencia recíproca entre la organización y sus miembros, subrayando la importancia de comprender cómo las normas organizativas son interpretadas y asimiladas por los trabajadores en la construcción del clima laboral.

2.3 Marco Teórico

2.3.1 *Teoría de la Motivación Herzberg.*

Herzberg (1954) establece de la Teoría de la motivación o también llamada la Teoría de los factores, señala que “uno de los aspectos que cada día incrementa su relación con el desarrollo de la vida de los seres humanos es la motivación, esto ocurre tanto en lo personal, como en lo laboral. Motivar a alguien, en sentido general, no es más que crear un entorno en el que éste pueda satisfacer sus objetivos aportando energía y esfuerzo.”

Esta teoría se basa en la distinción entre dos conjuntos de factores: los higiénicos y los motivacionales. Los factores higiénicos están vinculados a las condiciones ambientales proporcionadas por la organización, como el salario, las condiciones de trabajo, las políticas de

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

27

la empresa y las relaciones interpersonales. Estos factores son esenciales para prevenir la insatisfacción, pero mejorarlos no necesariamente conduce a una mayor motivación.

Por otro lado, los factores motivacionales resaltan la importancia de la motivación intrínseca que proviene del trabajo en sí mismo. Estos factores incluyen el reconocimiento, el logro, la responsabilidad y las oportunidades de avance profesional. Herzberg argumenta que el rendimiento de las personas varía en función del nivel de bienestar y satisfacción que la organización proporciona a sus empleados. La motivación proveniente de factores intrínsecos es crucial para impulsar un rendimiento superior.

2.3.2 Teoría de los Comportamientos.

Según Martínez (2013) Esta teoría se fundamenta en la premisa de que la conducta de los empleados está moldeada por diversos elementos, entre los que se incluyen el entorno laboral, la configuración organizativa, así como los incentivos y reconocimientos proporcionados. De acuerdo con la teoría del comportamiento, al comprender estos factores y ajustarlos de manera pertinente, es posible potenciar el desempeño de los empleados y aumentar la eficacia global de la organización.

2.3.3 Teoría de la Motivación Humana Maslow.

Según Maslow, A. (2004) La teoría propone una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas; esta jerarquía se modela identificando cinco categorías de necesidades y se construye considerando un orden jerárquico ascendente de acuerdo con su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación.

El modelo de jerarquía de necesidades de Maslow propone una estructura de cinco niveles, que abarcan desde las necesidades fisiológicas, como alimentación y vestimenta, hasta las de autorrealización. Incluidos en estos niveles se encuentran aspectos como la seguridad laboral, las relaciones sociales y el reconocimiento, entre otros. Este enfoque sostiene que las personas buscan satisfacer estas necesidades de manera progresiva, y una vez que una categoría es atendida, surge una nueva necesidad.

Asimismo, la teoría postula que la motivación de un individuo está vinculada directamente a la satisfacción de estas necesidades básicas. En otras palabras, la consecución de las necesidades más fundamentales proporciona la base para la búsqueda de necesidades más elevadas, como la autorrealización. Este planteamiento subraya la naturaleza dinámica y evolutiva de las aspiraciones humanas, ya que cada individuo, al satisfacer una necesidad, tiende a generar nuevas metas y objetivos para su desarrollo personal y profesional.

2.3.4 Teoría de las Relaciones Humanas de Elton Mayo.

Según Sandoval (2013) en la investigación realizada por Elton Mayo destaca que la parte más influyente e importante en una organización es la humana. La evolución de esta teoría se ha enfocado progresivamente en el tratamiento de las personas dentro de las organizaciones, promoviendo la autonomía y la confianza. Además, se ha destacado la importancia de delegar cierta autoridad a los trabajadores para que participen activamente en el desarrollo de sus tareas. Además de esto señala como principales características las siguientes:

- “• La importancia de entender al trabajador como un ser humano.

- Un clima de gratificación sistemático generará un mayor grado de cooperación y de identificación con los fines de la organización.
- Una vigilancia menos estricta y la posibilidad de variar de ritmo sin tener que oír los reproches de un supervisor, son factores importantes para desarrollar una actitud mental más positiva y un mayor goce en el trabajo.
- Se genera mayor productividad si se tienen en cuenta mayores consideraciones personales hacia el trabajador.
- El efecto del grupo sobre los individuos es mucho más efectivo que el efecto que tiene la organización sobre sus colaboradores.
- Los factores sociales cumplen un papel motivacional mucho más importante que la remuneración económica.
- Las condiciones sociopsicológicas del ambiente laboral pueden tener más importancia que las condiciones físicas del trabajo.
- La perspectiva del hombre como un ser social que trabaja por medio de una dinámica grupal en la que hay una forma de comunicación, motivación y liderazgo.”

En la actualidad, esta teoría se ha consolidado como uno de los pilares fundamentales en las relaciones interpersonales dentro de las organizaciones contemporáneas. Su punto de partida es la priorización del bienestar laboral de los empleados, reconociendo que su desarrollo y satisfacción son fundamentales para el éxito y progreso de la empresa.

2.4 Marco Normativo.

El marco legal nos proporciona las leyes, decretos y resoluciones por ende es importante conocer e identificar que las mismas están asociadas en preservar la integridad, dignidad y los derechos de las personas evitando así la violación y vulnerabilidad de sus derechos.

El proyecto se realiza en una Organización Humanitaria la cual es un organismo administrativo y operativo, se rige mediante los estatutos, de acuerdo con su norma establecida, en el art. 1 “Nombre y Naturaleza Jurídica” es una persona jurídica de derecho y privado, sin ánimo de lucro, de utilidad común que hace parte en calidad de federada y está sujeta al sistema federal.

Es así, que dentro capítulo II el art. 6 “Misión” la misión es prevenir y aliviar, en cualquier circunstancia en la cual sea su deber intervenir, el sufrimiento y la desprotección de las personas afectadas por contingencias ocasionales, con absoluta imparcialidad, sin discriminación por motivos de nacionalidad, raza, sexo, religión, idioma, condición social u opinión política; proteger la vida y salud de las personas y su dignidad como seres humanos.

En el art. 8 “Actividades” en el cumplimiento de su misión podrá desarrollar las siguientes actividades: 6) Promover y apoyar el desarrollo de su voluntariado como pilar fundamental para el cumplimiento de su misión, en la formulación de políticas y el desarrollo de sus programas. 12) Formular, desarrollar y evaluar programas de Educación Formal, Educación para el Trabajo y el Desarrollo del Talento Humano, Educación informal en todos los niveles educativos y áreas de trabajo dirigidas a su país y a la comunidad.

Por consiguiente, se considera relevante conocer la ley que rige a la salud mental siendo el aporte para el proceso. Ley No. 1616 de 21 enero de 2013 “por medio de la cual se expide la

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

31

ley de salud mental y se dictan otras disposiciones” así mismo, en el art 1. “Objeto” es el enfoque promocional de Calidad de vida y la estrategia y principios de la Atención Primaria en Salud. Según la ley el art 3. “salud mental” la salud mental se define como un estado dinámico que se expresa en la vida cotidiana a través del comportamiento y la interacción.

La Resolución 2646 de 2008 de riesgo psicosocial menciona en el capitulo I objeto, art 1. Establecer disposiciones y definir las responsabilidades de los actores sociales en cuanto a identificar, evaluar, prevenir, intervenir y monitoreo permanente de la exposición a los factores de riesgo psicosocial en el trabajo, y estudiar y determinar el origen de patologías presuntamente causadas por estrés ocupacional.

En el art 3. Define varios efectos que adoptan, a) Trabajo: Toda actividad humana remunerada o no, dedicada a la producción, comercialización, transformación, venta o distribución de bienes o servicios y/o conocimientos, que una persona ejecuta en forma independiente o al servicio de otra persona natural o jurídica, b). Riesgo: Posible causa o condición que pueda ser responsable de la enfermedad, lesión o daño, d). Factores de Riesgo Psicosociales: Condiciones psicosociales cuya identificación y evaluación muestra efectos negativos en la salud de los trabajadores o en el trabajo.

En el capítulo II identificación y evaluación de los factores psicosociales, encontramos el art 5. Nos menciona los Factores Psicosociales: Comprender los aspectos intralaborales, los extralaborales o externos a la organización y las condiciones individuales o características intrínsecas del trabajador, c). Características del grupo social de trabajo: comprende el clima de relaciones, cohesión y la calidad de las interacciones, así como el trabajo en equipo, e) Carga

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

32

física: Comprende el esfuerzo fisiológico que demanda la ocupación, generalmente en términos de posturas, fuerza, movimiento y traslado de carga.

Decreto 1567 de 1998: “Crea el sistema de Estímulos, los programas de Bienestar y los programas de Incentivos.” En el artículo establece la creación del sistema de capacitación definiéndolo como “el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios. Decreto 1572 de 1998: Reglamenta el Decreto 1567 de 1998.

Decreto 2504 de 1998: Dicta otras disposiciones y aclaraciones sobre Planes de Incentivos.

Ley 1010 de 2006: Adopta medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo.

3 Metodología

3.1 Enfoque y Alcance de la Investigación.

El estudio empleará un enfoque mixto que integrará tanto métodos cuantitativos como cualitativos. Se llevarán a cabo encuestas de preguntas cerradas y preguntas abiertas con los empleados de una Organización Humanitaria, lo que facilitará el análisis de los datos recopilados. Este análisis permitirá identificar y determinar los procesos a implementar para mejorar la productividad laboral.

Este enfoque mixto ofrece la oportunidad de indagar sobre la gestión del bienestar laboral de los empleados y cómo estos perciben su experiencia dentro de la organización en su totalidad.

La investigación cualitativa a través de encuestas se enfoca en indagar con una mayor profundidad los pensamientos, sentimientos y comportamientos de las personas. Esto implica preguntas abiertas y flexibles que permiten a los participantes expresarse libremente, lo que proporciona una comprensión más detallada de la percepción del participante.

Por otro lado, la investigación cuantitativa en bienestar laboral permitirá medir los niveles de satisfacción laboral, identificación de factores de riesgo para el estrés laboral, evaluación de programas implementados por la organización, análisis de la relación entre el bienestar laboral y la productividad de los empleados en la institución.

3.2 Población y Muestra.

3.2.1 Definición de la Población.

Esta propuesta contempla actividades dirigidas al bienestar de los empleados de ambos géneros, con edades comprendidas entre los 24 y 65 años, pertenecientes a una Organización Humanitaria.

3.2.2 Cálculo y Selección de la Muestra.

Para la selección de la muestra se seleccionaron veinte (20) empleados divididos en dos roles: Oficiales de portafolio de proyectos, Coordinadores Técnicos y Administrativos. Además, se clasificaron según su antigüedad en la entidad para asegurar datos fiables sobre su conocimiento y experiencia en los procesos, políticas y prácticas institucionales, así como sobre los cambios organizacionales y su participación en actividades y proyectos, según su función.

3.3 Instrumento.

Encuesta: el presente instrumento se presenta a través de Office forms por medio digital y en línea y es enviada a veinte (21) empleados de la Organización humanitaria. Al inicio de la encuesta se presenta el consentimiento informado a los empleados, el objetivo de la encuesta y la autorización para diligenciar el formulario.

El cuestionario consta de veinte (20) preguntas con respuestas cerradas y de opción múltiple se estimó una duración para realizar la encuesta de 2 horas.

Las preguntas se clasificaron en varias categorías así:

- **Información General**

Edad

Género

Nivel de escolaridad

¿A qué área pertenece?

¿Qué cargo desempeña dentro de la institución?

¿Tiempo de vinculación Laboral?

- **Salud y Bienestar**

¿Tiene algún tipo de discapacidad?

¿Sufre de alguna enfermedad diagnosticada?

¿Con qué frecuencia hace ejercicio?

¿Con qué frecuencia hace ejercicio?

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

35

¿Tienes acceso a programas de asistencia para el cuidado de la salud mental y emocional?

¿Cuáles son tus intereses o pasatiempos?

- **Evaluación de Desempeño y Satisfacción**

¿Qué lo motivó a ingresar a laborar en una organización humanitaria?

¿Alguno de los siguientes factores afectan su desempeño como empleado?

¿Cómo valora su experiencia como empleado en la organización humanitaria?

¿Ha recibido algún incentivo por su trabajo?

¿Cree usted que sus opiniones son escuchadas en la organización?

¿Con qué frecuencia participa de las actividades de bienestar?

En una escala del 1 al 10, ¿qué importancia le da al bienestar de los empleados? Donde 1 representa una importancia mínima y 10 una importancia máxima.

¿Qué tan satisfecho está con los beneficios y programas de bienestar ofrecidos por la Organización?

- **Sugerencias y Mejoras**

20. ¿Qué actividades considera se deben implementar como parte del bienestar para el empleado?

Entrevista semiestructurada: Este instrumento está compuesto por cinco (5) preguntas abiertas categorizadas en Clima Laboral. El objetivo es recopilar datos cualitativos para

comprender las opiniones, experiencias y percepciones de los empleados sobre la organización y su entorno laboral.

A continuación, se exponen las preguntas de la entrevista:

1. ¿Suelo mantenerme en silencio cuando enfrento situaciones o dificultades con algún colega?
2. ¿Te sientes motivado/a y comprometido/a con tu trabajo?
3. ¿Hay algún comentario o sugerencia que le gustaría compartir para mejorar el bienestar laboral en la Organización?
4. ¿Recibes suficiente capacitación y desarrollo para realizar tus tareas laborales de manera efectiva?
5. ¿Ha tenido alguna dificultad de comunicación con los compañeros o directivos de la institución?

3.4 Descripción de Procedimientos.

Teniendo en cuenta el enfoque mixto de la investigación, se utilizaron los siguientes instrumentos de recolección de la información:

- Encuesta: Se construyó un formulario en línea a través de Office forms (Anexo 2), en el cual se especifica el objetivo de la encuesta y se hace claridad que las respuestas se consolidarán de manera anónima. Se realizaron preguntas abiertas y cerradas de única respuesta y selección múltiple. Estas encuestas se aplicaron en mayo de 2024 a 21 empleados de la Organización Humanitaria.
- Entrevista semiestructurada: Como herramienta de la investigación cuantitativa, se realizan preguntas orientadoras semiestructuradas (Anexo 3) a 20

empleados de la OH, con el fin de comprender sus experiencias, opiniones, creencias y percepciones sobre un tema específico. Estas se aplicaron en mayo de 2024, dando una explicación breve de la entrevista y socialización del objetivo de la entrevista y aclarando que la participación es voluntaria.

3.5 Procedimiento de Análisis de la Información

De acuerdo con la aplicación de la encuesta con preguntas cerradas y abiertas desde el enfoque cuantitativo y cualitativo desarrollado con la herramienta de Forms donde se genera un enlace para que los participantes respondan las dichas preguntas, es relevante indicar que para este proceso se realiza un consentimiento informado en el mismo enlace que se cuente con la plena autorización y libre en la toma de decisión, posteriormente se procesará los datos recolectados en la exportación del Excel y se inicia el proceso de codificación y grafismo para iniciar el análisis de los datos y resultados por medio de la categorización.

3.6 Consideraciones Éticas.

3.6.1 Análisis de Consideraciones Éticas.

Nuestra investigación se lleva a cabo con el máximo respeto hacia la integridad y privacidad de los participantes. Para garantizar esto, hemos implementado un proceso que incluye la solicitud de consentimiento informado a cada individuo antes de su participación en la encuesta. Además, todos los datos personales recopilados se manejan con estricta confidencialidad, protegiendo así la privacidad de los participantes en todo momento.

3.6.2 Instrumentos de Aceptación y Autorización.

Al inicio del cuestionario enviado a los empleados de la Organización Humanitaria se presenta una sección dedicada a solicitar su autorización mediante consentimiento explícito y

aceptación de participación en nuestra investigación. Este proceso asegura que cada individuo comprenda plenamente el propósito del estudio y esté de acuerdo en formar parte de este, garantizando así la transparencia y el respeto hacia su autonomía y participación voluntaria en nuestra investigación.

4 Codificación y Análisis de los Datos.

En este análisis de datos, se utilizan gráficas de círculo generadas a partir de la codificación de los datos recopilados a través de un formulario de encuesta diseñado en Google Forms. Estas gráficas proporcionan una representación visual de los resultados obtenidos, lo que facilita la comprensión y la interpretación de los hallazgos.

La codificación de los datos se llevó a cabo siguiendo un proceso sistemático que implicó la categorización y el análisis de las respuestas proporcionadas en el formulario de encuesta. A cada categoría de respuesta se le asignó a un valor específico, que luego se utilizó para generar las gráficas de círculo correspondientes.

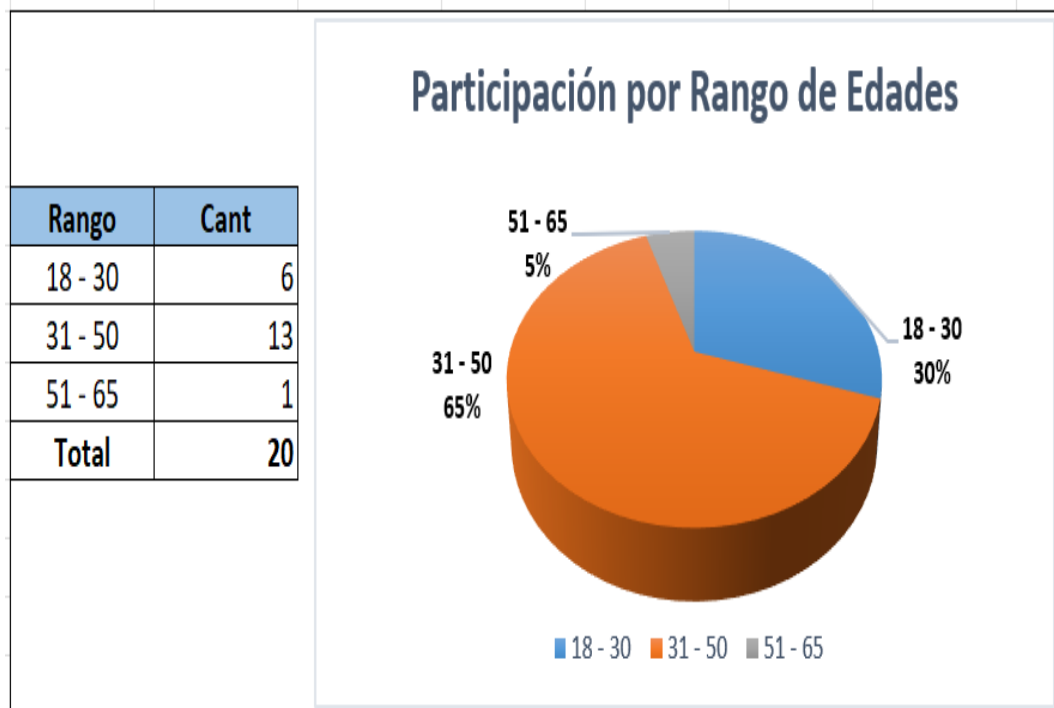
A continuación, se presentan las gráficas de círculo para cada pregunta hecha a los participantes, que muestran una visualización clara de la distribución de los datos y permiten identificar patrones o tendencias significativas.

4.1 Respuestas Información General

Edad:

Figura 1

Rango de edades encuestados



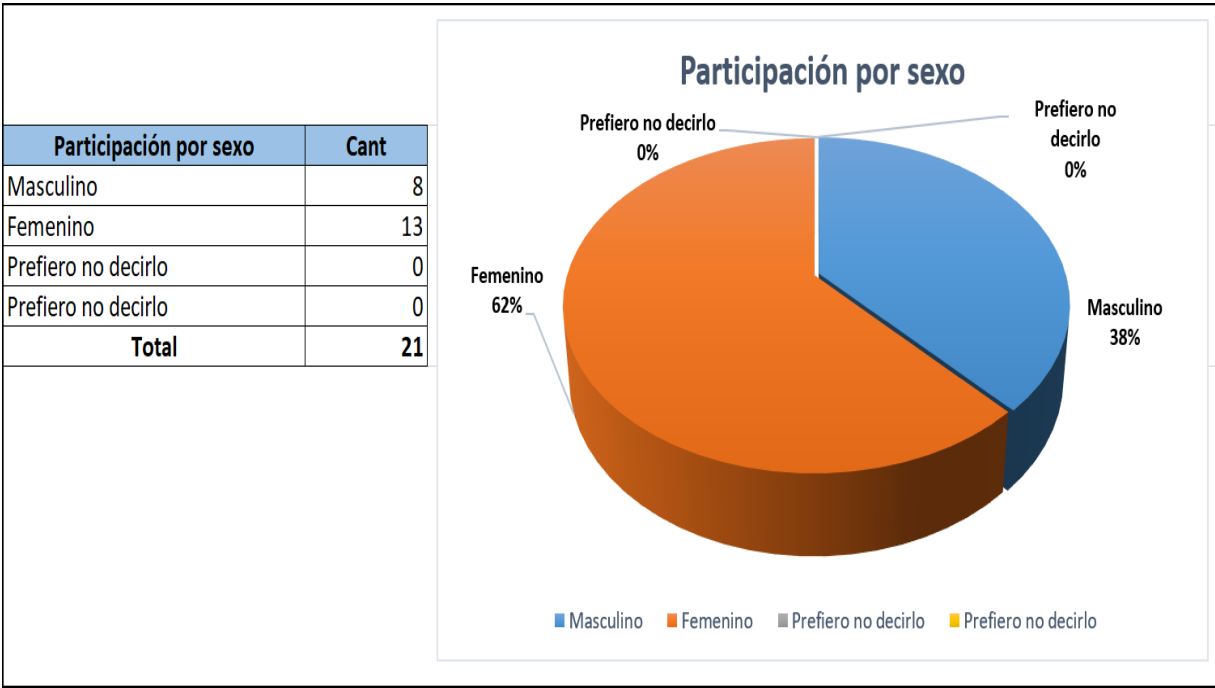
Nota. Fuente: Elaboración propia.

El análisis revela que el 65 % de la muestra tiene entre 31 y 50 años. Esta proporción significativa sugiere que el grupo de edad más representado en la muestra es la edad media. El 30% de los participantes pertenecen al rango de edades de 18 a 30 años. Aunque menor en comparación con el grupo de edad media, este segmento aún representa una parte sustancial de la muestra. Solo el 5% de los participantes se encuentran en el rango de edades de 51 a 65 años, lo que indica una representación relativamente baja de individuos mayores en la muestra.

¿Sexo?:

Figura 2

Sexo de personal encuestado



Nota. Fuente: Elaboración propia.

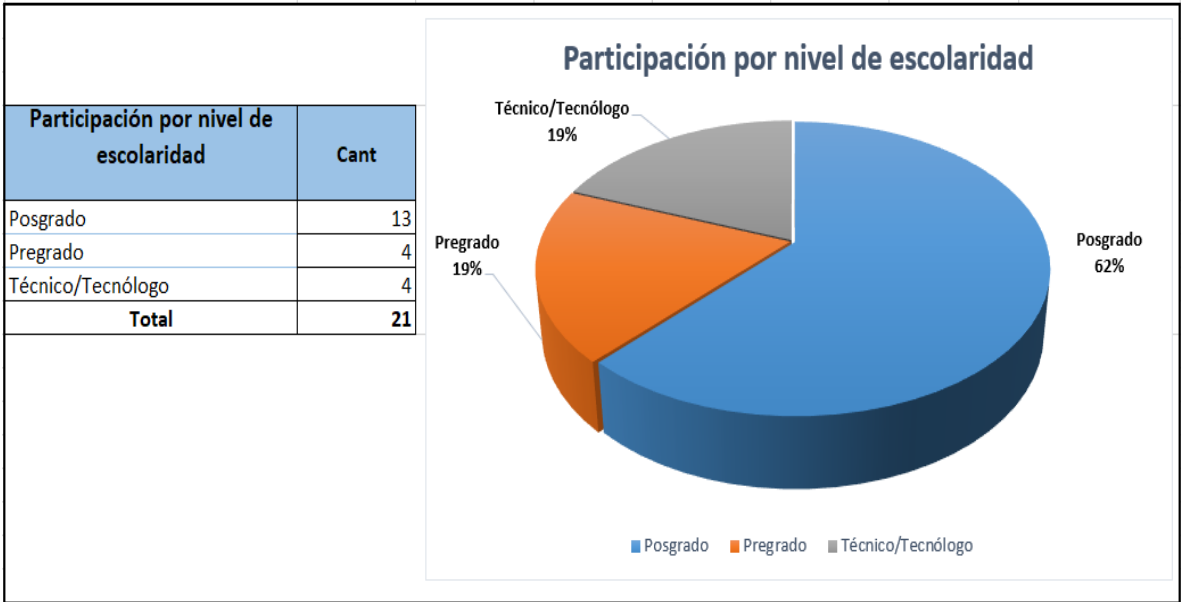
Este análisis se centra en examinar la distribución de género en la muestra recopilada, para comprender la representación de hombres y mujeres entre los participantes .

Los resultados muestran que el 62% de la muestra corresponde a mujeres, lo que indica una mayor representación femenina en comparación con la masculina. Por otro lado, el 38% de la muestra está compuesto por hombres, lo que representa una proporción significativa, aunque menor en comparación con las mujeres.

¿Nivel de escolaridad?

Figura 3

Nivel educativo de personal encuestado



Nota. Fuente: Elaboración propia.

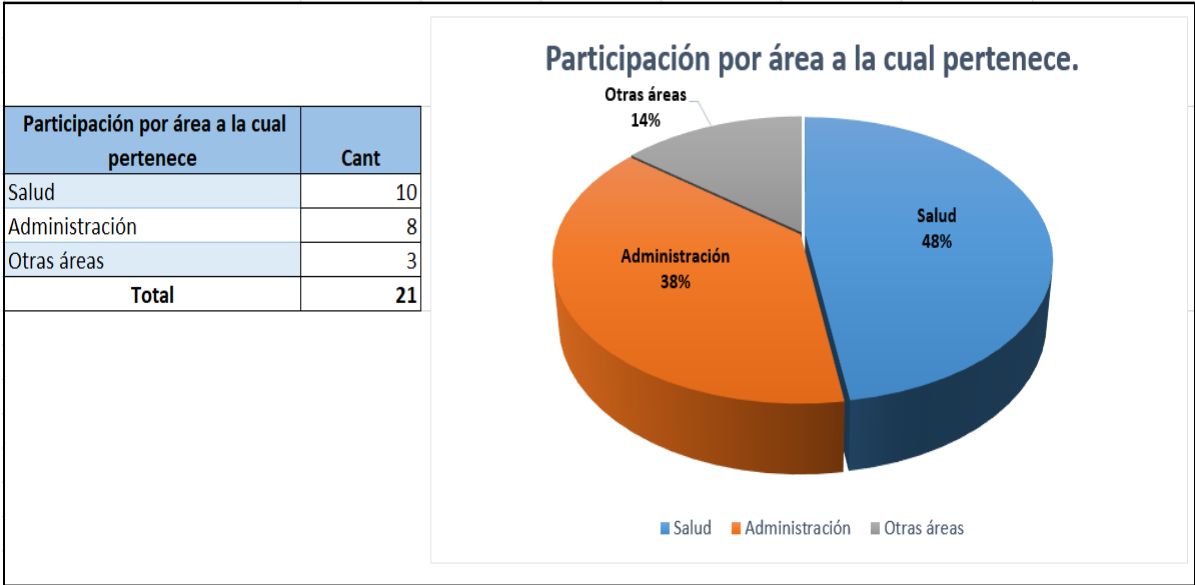
Este análisis se centra en examinar la distribución del nivel de escolaridad dentro de la muestra recopilada, con el objetivo es comprender la composición educativa de los participantes.

Se evidencia que el 62% de la muestra corresponde a participantes con educación de nivel de posgrado, lo que sugiere una fuerte representación de personas con educación avanzada en la muestra. El 19% de los participantes tienen educación a nivel de pregrado, lo que indica una muestra considerable de personas con formación universitaria, aunque en menor medida en comparación con los de posgrado. El otro 19% de la muestra tiene formación a nivel Técnico/Tecnólogo, lo que sugiere una representación notable de individuos con educación técnica o tecnológica en la muestra.

¿Área a la cual pertenece?

Figura 4

Área del trabajo a la que pertenece el encuestado.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

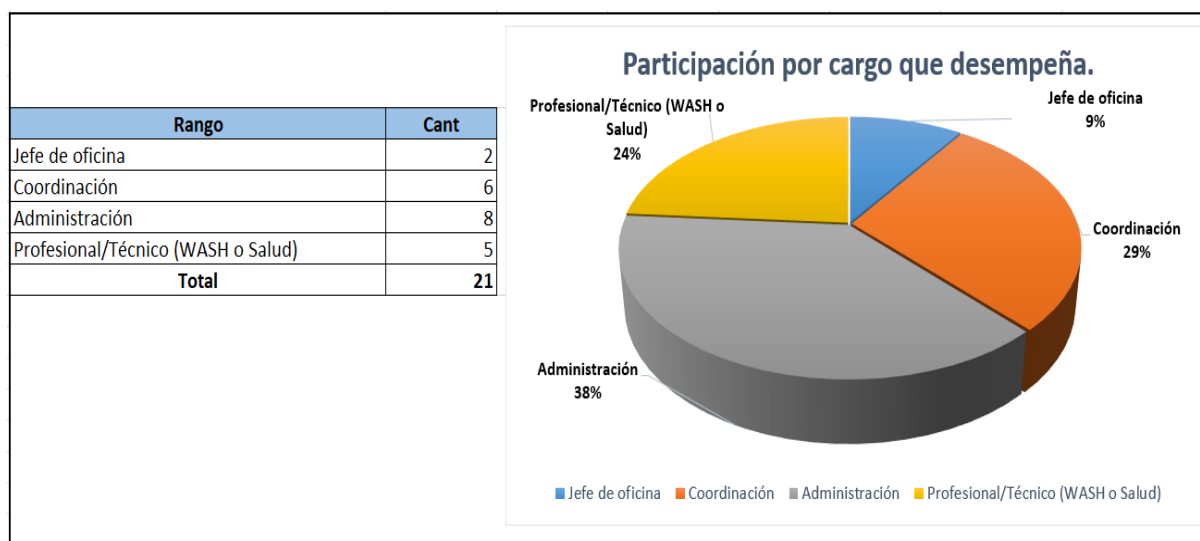
Este análisis se enfoca en examinar la distribución de los participantes según el área laboral en la que trabajan dentro de la Organización Humanitaria. El objetivo es comprender la composición laboral de la muestra y cualquier tendencia significativa que pueda surgir en relación con los diferentes sectores.

Los resultados muestran que el 48% de los participantes de la muestra pertenecen al sector Salud, lo cual sugiere una fuerte representación de profesionales de la salud en la muestra. El 38% pertenecen al sector de Administración, lo que indica una presencia considerable de individuos en roles administrativos. Y el otro 15% de los participantes trabajan en otras áreas, lo que refleja una diversidad laboral dentro de la muestra.

¿Qué cargo desempeña?

Figura 5

Cargo que desempeña en la organización el encuestado.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

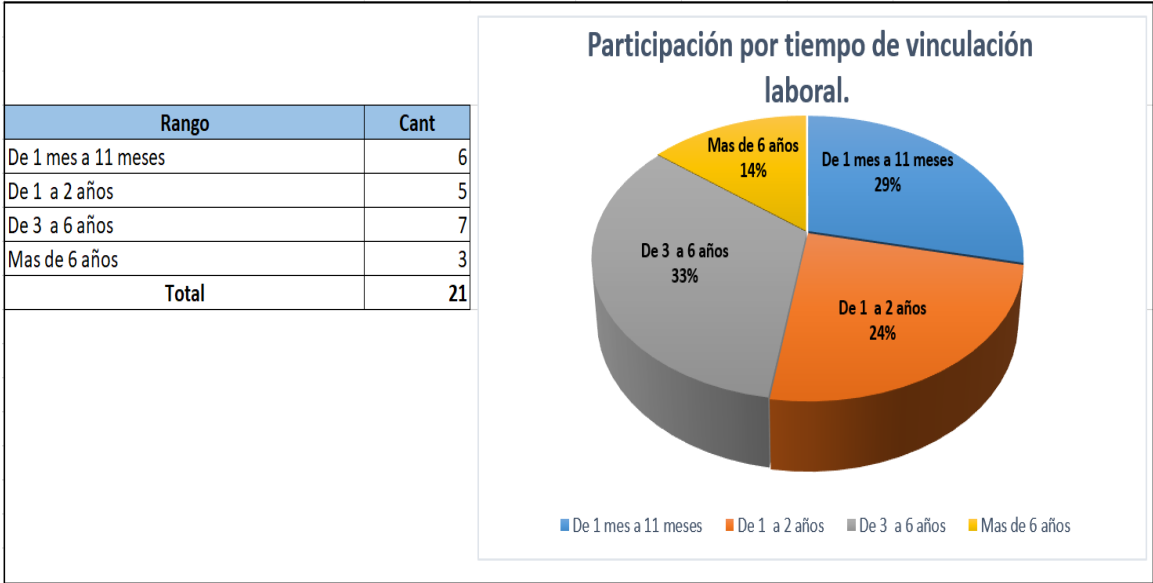
Este análisis se centra en examinar la distribución de los participantes según los cargos laborales de la organización para comprender la diversidad de roles laborales en la muestra.

Los resultados revelan que el 38% de los participantes de la muestra ocupan cargos administrativos. Evidenciando una proporción significativa dentro de la muestra. El 29% de los participantes desempeñan cargos de Coordinación, lo que refleja una presencia considerable de individuos responsables de la coordinación. Un 24% de los participantes son profesionales o técnicos, lo que indica una representación sólida de expertos en campos especializados dentro de la muestra. El 9% de los participantes tienen el cargo de jefes de oficina, lo que sugiere una presencia menor pero significativa de líderes y supervisores en la muestra.

¿Tiempo de vinculación laboral ¿

Figura 6

Tiempo de vinculación del encuestado.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Este análisis examina la distribución de la duración de la vinculación laboral de los participantes en la organización, con el objetivo de comprender la estabilidad laboral y la experiencia de los empleados dentro de la muestra.

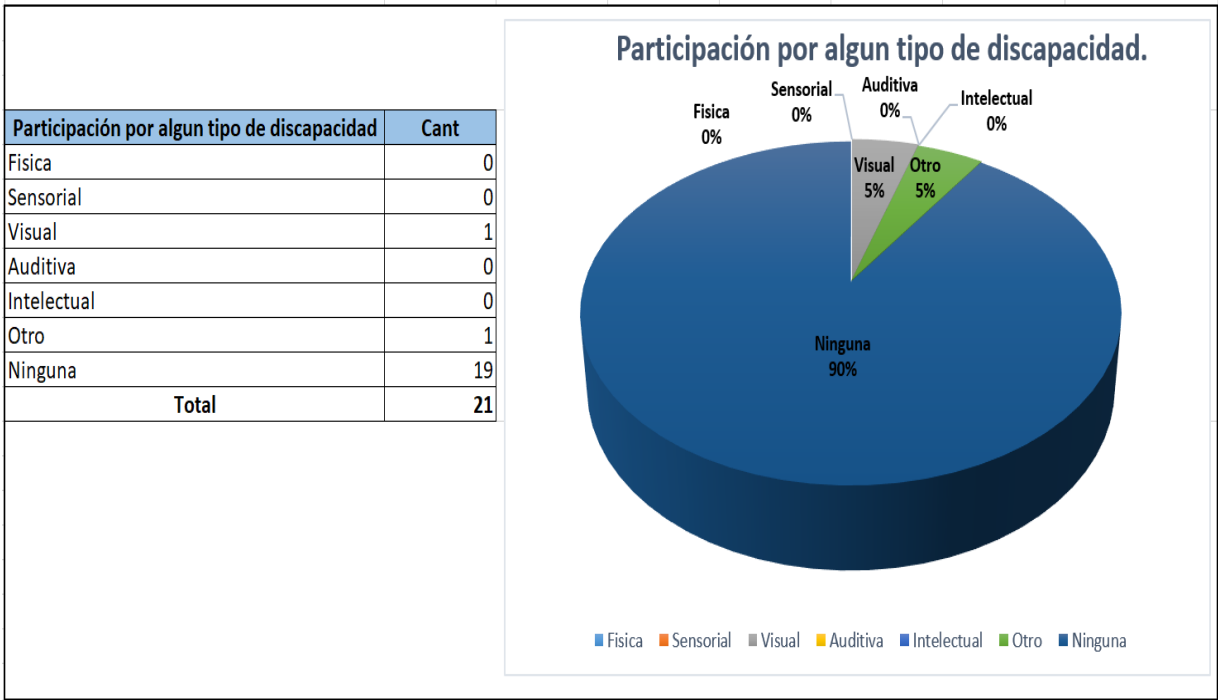
El 33% de los participantes tienen una vinculación en la organización de 3 a 6 años. Evidenciando mayor tiempo de experiencia en la organización. Un 29 % de los participantes tienen una vinculación de 1 a 11 meses, indicando una gran cantidad de empleados nuevos en la Organización Humanitaria. El 24% de los participantes una vinculación de 1 a 2 años, evidenciando una presencia estable. El 14% de los participantes tienen vinculación de más de 6 años, evidenciando una menor cantidad de tiempo.

4.2 Respuestas Salud y Bienestar.

¿Tiene algún tipo de discapacidad?

Figura 7

Tipo de incapacidad del encuestado.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Este análisis se enfoca en examinar la presencia de diferentes tipos de discapacidades entre los empleados de la Organización Humanitaria, con el objetivo de comprender la diversidad en términos de discapacidad dentro de la muestra.

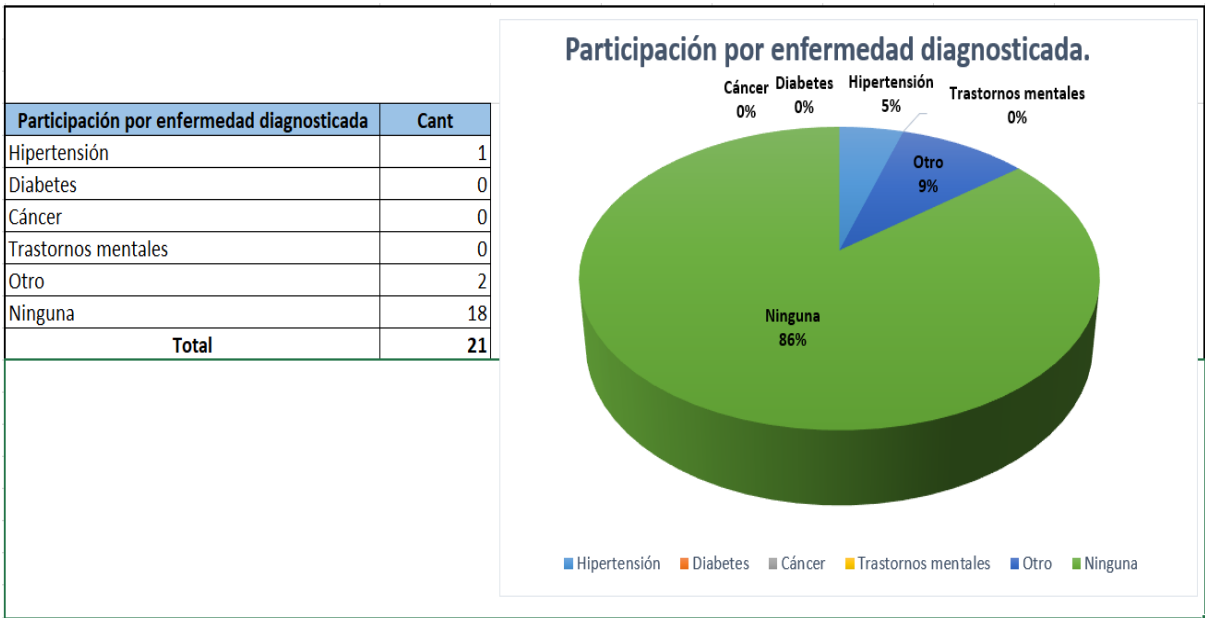
El 90% de los encuestados no presenta ningún tipo de discapacidad. Un 5% presenta discapacidad visual, lo que nos indica una presencia mínima dentro de la muestra. El otro 5% de

los encuestados registra otro tipo de discapacidad, lo que refleja una diversidad de discapacidades adicionales.

¿Sufre de alguna enfermedad diagnosticada?

Figura 8

Enfermedad diagnosticada al personal encuestado.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Este análisis examina la presencia de diferentes enfermedades diagnosticadas entre los encuestados, con el objetivo de comprender la diversidad de condiciones de salud dentro de la Organización Humanitaria.

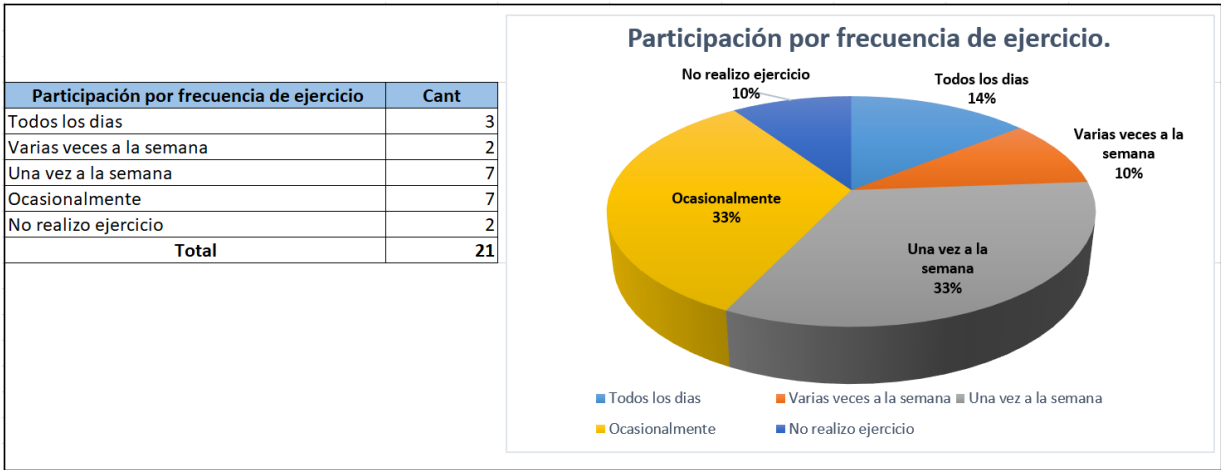
Los resultados indican que el 86% no presenta ningún tipo de enfermedad diagnosticada. Indicando una baja presencia de enfermedades diagnosticadas. El 9% de los encuestados reporta otro tipo de enfermedad diagnosticada, indicando una presencia mínima dentro de la muestra. El

5% de los encuestados registra hipertensión, lo que refleja una proporción mínima dentro de la muestra.

¿Con qué frecuencia hace ejercicio?

Figura 9

Frecuencia de ejercicio del encuestado.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Este análisis busca examinar los patrones de actividad física entre los encuestados con el objetivo de verificar la frecuencia de la actividad física en la muestra y la importancia para la salud y el bienestar.

Los resultados muestran una distribución equitativa entre los encuestados y la frecuencia de la actividad física. El 33% realiza actividad física una vez a la semana, indicando una actividad importante. El otro 33% indica que realiza actividad física ocasionalmente, el 14% de los encuestados reporta realizar actividad física todos los días, lo que indica disciplina y constancia. El 10% indica que realiza actividad física varias veces a la semana, indicando

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

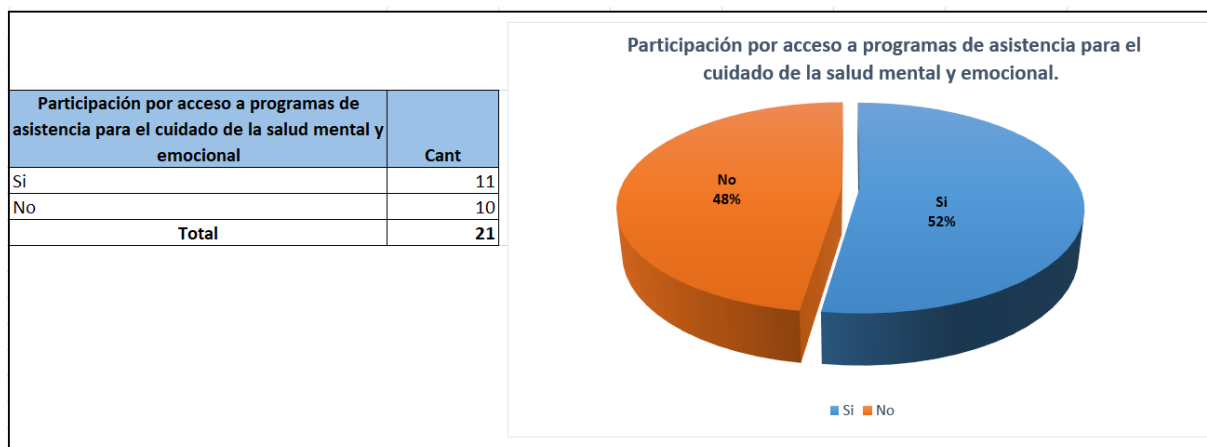
48

compromiso intermedio. El otro 10% de los encuestados no realiza ejercicio, indicando la falta de actividad física regular.

¿Tiene acceso a programas de asistencia para el cuidado de la salud mental y emocional?

Figura 10

Participación por acceso a programas de asistencia para el cuidado de la salud mental y emocional.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Este análisis está enfocado en verificar el acceso de los encuestados a programas de asistencia destinados al cuidado de la salud mental y emocional en la Organización, con el objetivo de revisar la oferta de este tipo de programas.

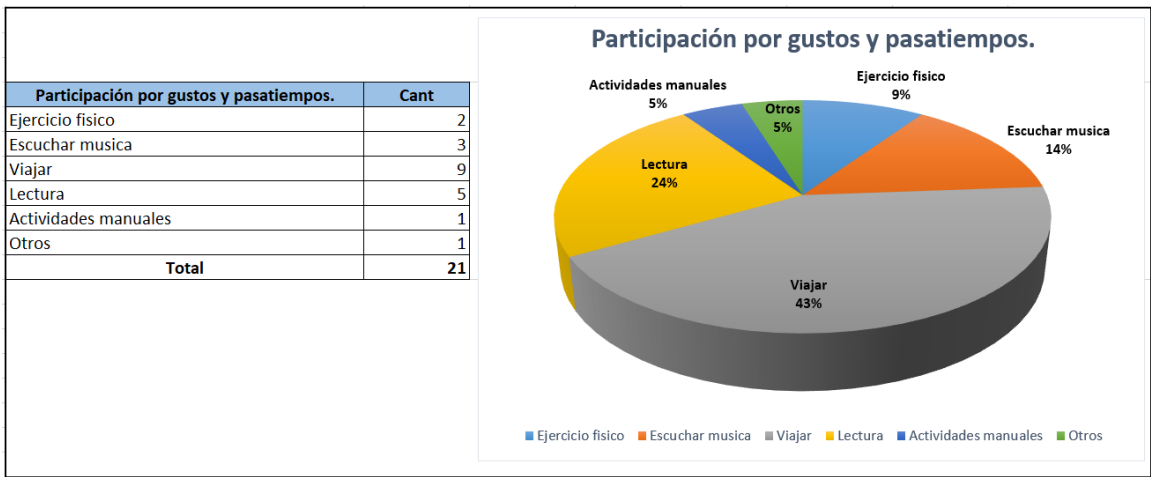
Los resultados indican que el 52% de los encuestados si tienen acceso a programas de asistencia para el cuidado de la salud mental y emocional, lo que nos puede revelar que se preocupan por su salud mental y emocional e invierte en esos programas. Por otro lado, el 48 %

de los encuestados no accede a estos programas, lo que puede indicar que no le interesa o no cuenta con recursos para acceder a este tipo de programas.

¿Cuáles son sus gustos o pasatiempos?

Figura 11

Gustos y pasatiempos de los encuestados.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Este análisis verifica los pasatiempos o gustos de los encuestados, con el objetivo de validar la diversidad de pasatiempos dentro de la muestra y su relevancia para el bienestar y la calidad de vida.

El 43% de los encuestados tiene un mayor gusto por los viajes, lo que nos sugiere el interés por conocer nuevos sitios y experiencias. El 24% de los encuestados sugiere la lectura, indicando una apreciación por el conocimiento y aprendizaje. Al 14% de los encuestados les gusta escuchando música. Un 9% tiene gusto por realizar actividad física, lo que indica la importancia del ejercicio. El otro 5% presenta afinidad por las actividades manuales, indicando

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

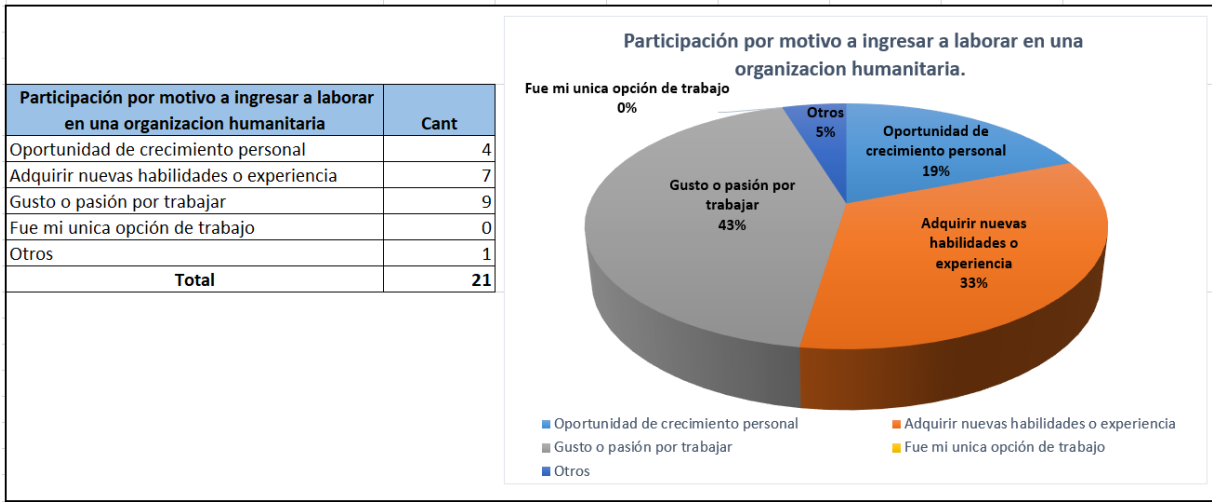
interés en la creatividad. El otro 5 % contestó otros gustos no especificados, lo que indica una diversidad en cuanto a su preferencia.

4.3 Respuestas Evaluación de Desempeño y Satisfacción

¿Qué lo motivó a ingresar a laborar en una organización humanitaria?

Figura 12

Motivo para ingresar a laborar en una organización humanitaria.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Este análisis tiene el objetivo de examinar la motivación del ingreso a la Organización Humanitaria.

El 43% de los encuestados ingresaron a la Organización Humanitaria por gusto al trabajo, lo que indica un alto compromiso. El 33% para adquirir nuevas habilidades o experiencia, indicando una motivación orientada al desarrollo profesional. El 19% responde haber ingresado como una oportunidad de crecimiento personal, señalando la relevancia en el contexto del trabajo

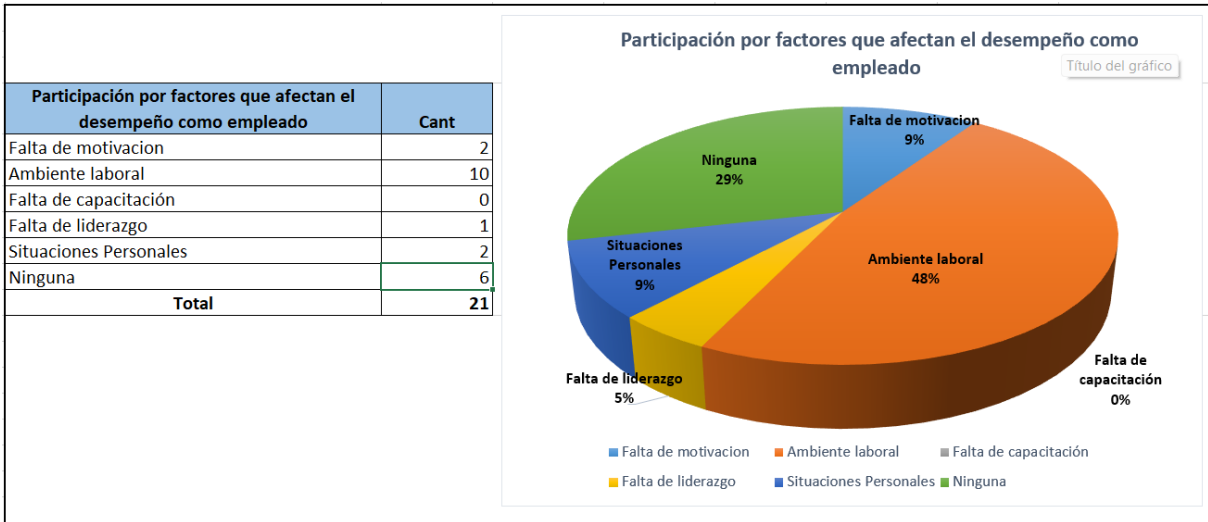
Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

humanitario. El otro 5% ingresó por otros motivos no especificados, indicando una variedad de motivaciones individuales que no están enmarcadas en las opciones anteriores.

¿Alguno de los siguientes factores afectan su desempeño como empleado?

Figura 13

Factores que afectan el desempeño como empleado.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Este análisis busca establecer que factores que influyen en el desempeño laboral de los encuestados, con el objetivo de establecer la percepción sobre el entorno laboral y su afectación en el trabajo.

El 48% de los encuestados indica que el ambiente laboral afecta su desempeño como empleado, resaltando la importancia de trabajar en un entorno positivo y favorable. El 29% de los encuestados indica que ningún factor en particular afecta su desempeño, señalando su posición neutral. El 9% indica que las situaciones personales afectan su desempeño en el trabajo,

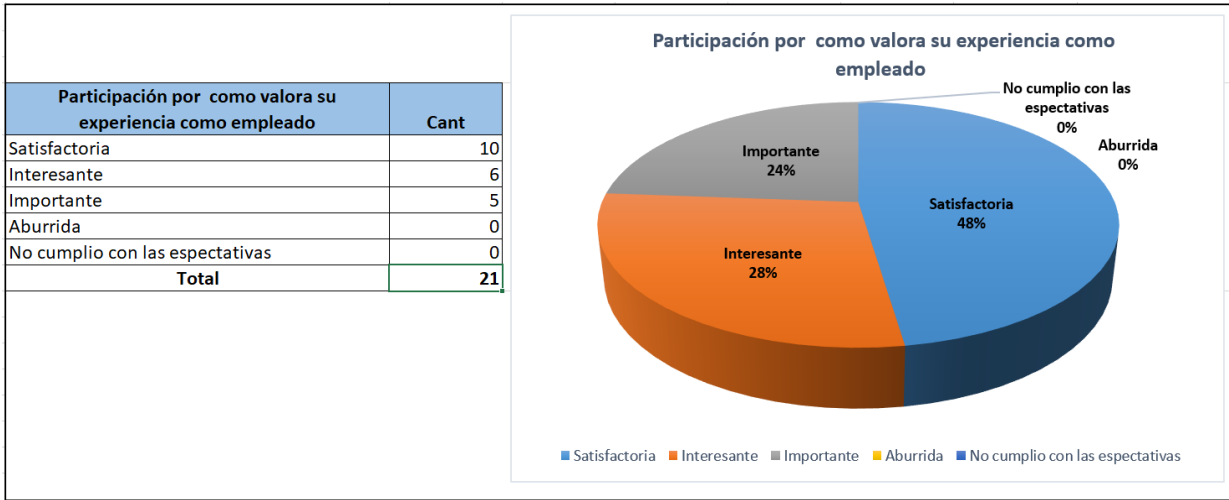
Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

concluyendo que los problemas externos a la organización pueden influir en su productividad. El 9% señala que la falta de motivación afecta su desempeño, lo que nos lleva a concluir la importancia de la motivación. El otro el 5% señala que la falta de liderazgo afecta su desempeño.

¿Cómo valora su experiencia como empleado en la Organización Humanitaria?

Figura 14

Valoración de su experiencia como empleado.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

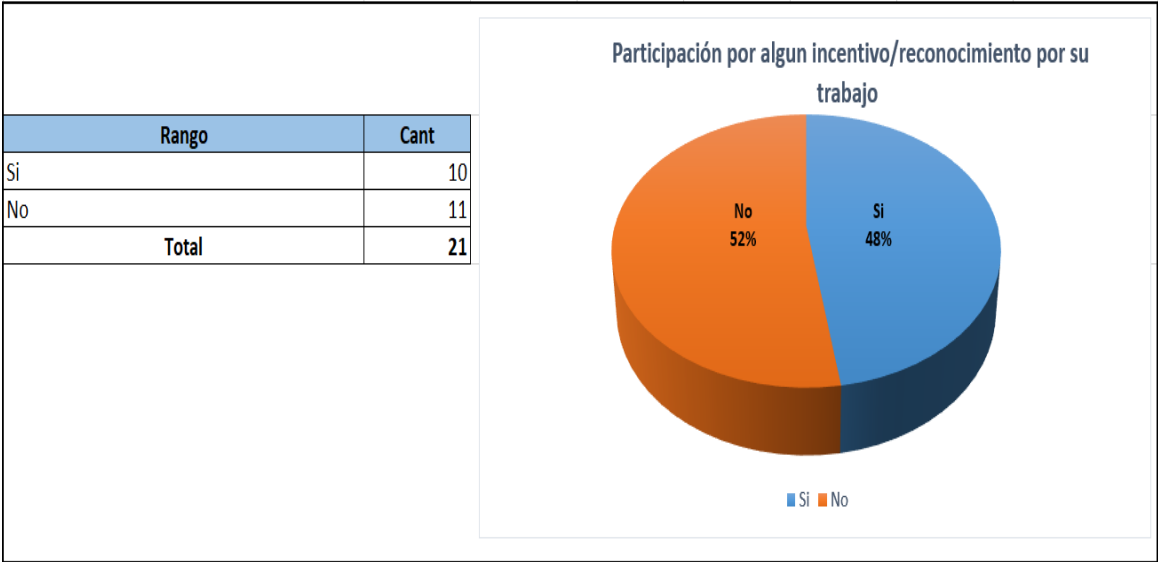
Este análisis busca conocer la percepción de los encuestados sobre su experiencia como empleados.

El 48% de los encuestados valora su experiencia como empleado de manera satisfactoria. El 28% señala su experiencia laboral como interesante, indicando que encuentran su trabajo estimulante y el 24% indica que su experiencia laboral es importante, lo cual señala la importancia que tiene el trabajo en su vida personal y laboral.

¿Ha recibido algún incentivo/reconocimiento por su trabajo?

Figura 15

Incentivo o reconocimiento por el trabajo realizado.



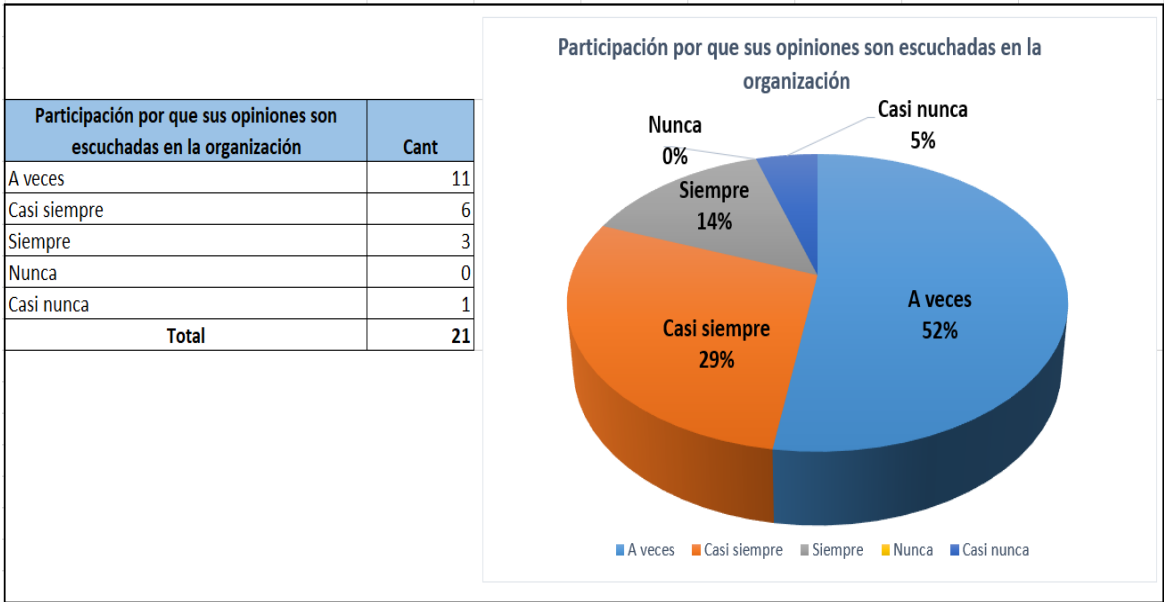
Nota. Fuente: Elaboración propia.

El análisis busca medir la percepción de los encuestados sobre los incentivos y reconocimientos recibidos por su trabajo en la organización. El 52% no ha recibido ningún incentivo o reconocimiento en su trabajo, indicando la falta de reconocimientos en la organización. El otro 48% de los encuestados sí ha recibido incentivos en su trabajo, lo que nos señala que la organización ofrece algún tipo de reconocimientos a sus empleados.

¿Cree usted que sus opiniones son escuchadas en la Organización?

Figura 16

Importancia de las opiniones de los encuestados.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

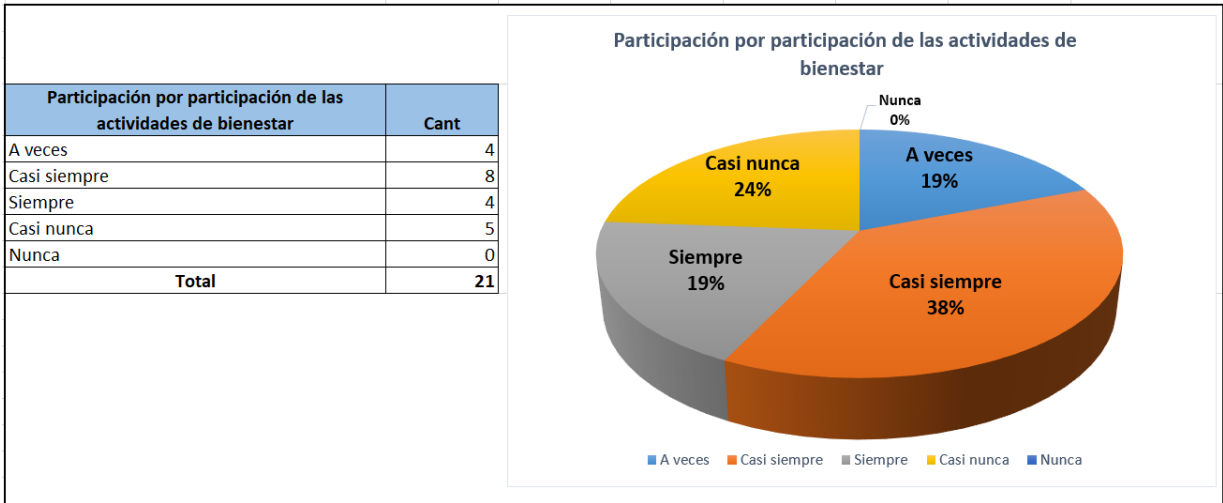
Este análisis busca revisar la percepción de los encuestados sobre la escucha de sus opiniones dentro de la organización.

El 52% de los encuestados no siente que sus opiniones sean escuchadas en la organización, indicando un bajo nivel de comunicación en la organización. El 29% indica que casi siempre siente que sus opiniones son escuchadas, indicando que existe un nivel medio de retroalimentación. El 14% señala que siempre se siente escuchado en la organización, indicando el alto nivel de comunicación y el 5% señala que casi nunca se siente escuchado, que algunos empleados de la organización no tienen atención en sus opiniones.

¿Con qué frecuencia participa de las actividades de bienestar?

Figura 17

Participación de las actividades de bienestar en la organización.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

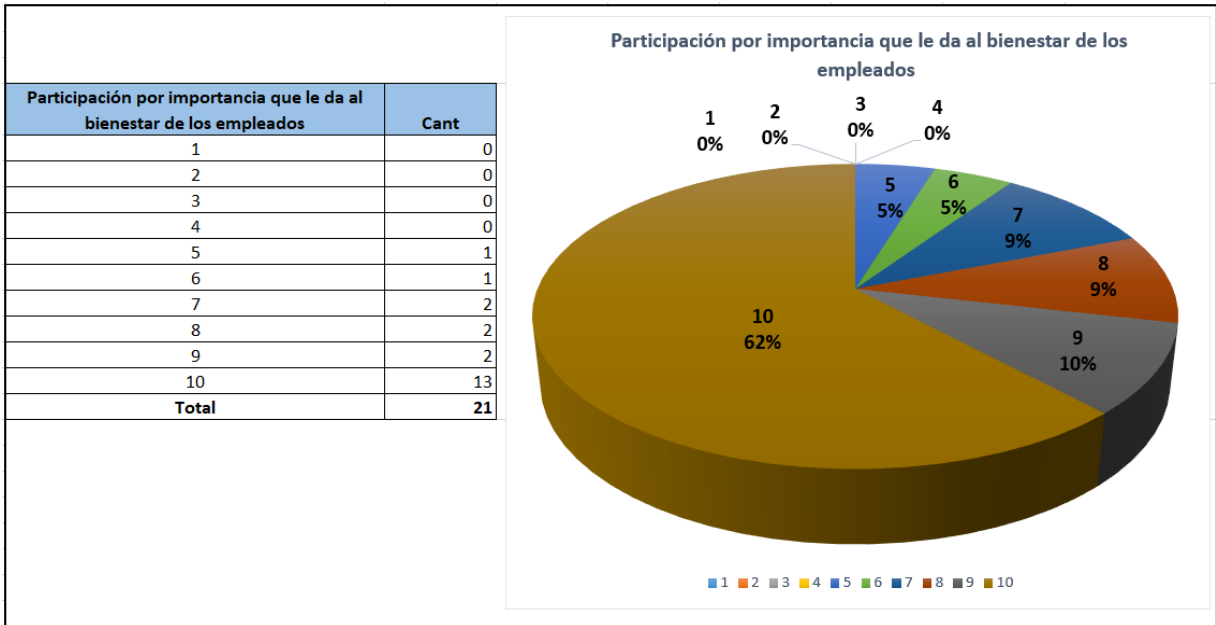
Este análisis está enfocado en validar la participación de los encuestados en actividades de bienestar dentro de la organización.

El 38% de los encuestados participa en actividades de bienestar, indicando un interés por el bienestar en el lugar de trabajo. El 24% señala que casi nunca participa en estas actividades, dado como conclusión la falta de interés o tiempo para este tipo de actividades. El 19% de los encuestados participa a veces en actividades de bienestar. El otro 19% indica que siempre participa en estas actividades, señalando la importancia y compromiso por su bienestar.

En una escala del 1 al 10, ¿qué importancia le da al bienestar de los empleados?
Donde 1 representa una importancia mínima y 10 una importancia máxima.

Figura 18

Importancia que le da al bienestar de los empleados en la organización.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

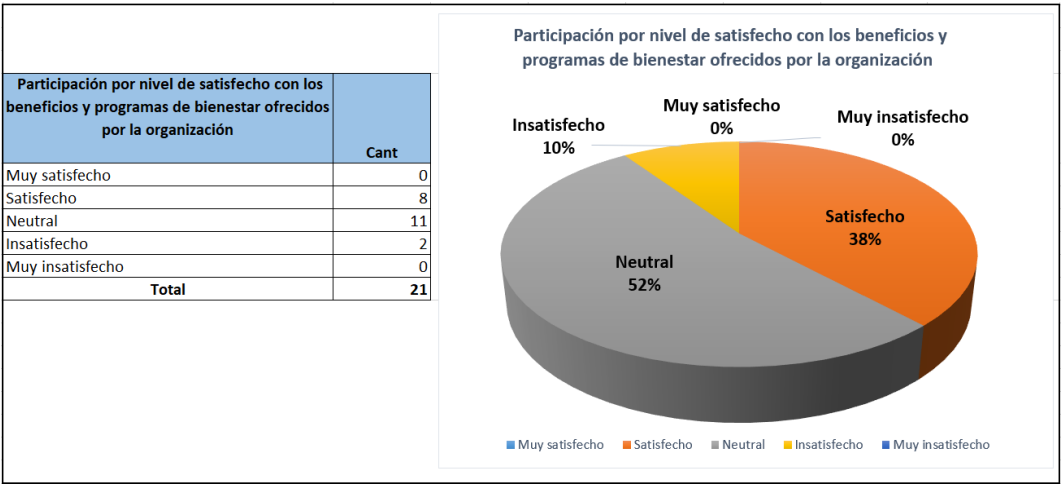
Este análisis está enfocado a validar la importancia que los encuestados dan al bienestar laboral dentro de la organización.

El 62 % de los encuestados considera que el bienestar de los empleados es importante, siendo un factor de mayor relevancia en la organización. Y el 38% restante no le da mucha importancia al bienestar laboral, señalando poca importancia o conciencia sobre su influencia en el rendimiento y la calidad de vida de los empleados.

¿Qué tan satisfecho está con los beneficios y programas de bienestar ofrecidos por la Organización?

Figura 19

Satisfacción con los beneficios y programas de bienestar ofrecidos por la organización.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Este análisis se centra en medir el nivel de satisfacción de los beneficios y programas de bienestar ofrecidos por la organización para comprender la percepción de los empleados y la importancia de incorporar estos programas.

El 52% presenta una posición neutral frente al nivel de satisfacción, lo que puede indicar falta de una evaluación precisa o variedad de opiniones.

El 38% de los encuestados se siente satisfecho con los beneficios y programas de bienestar, indicando una percepción positiva sobre la implementación de programas bienestar.

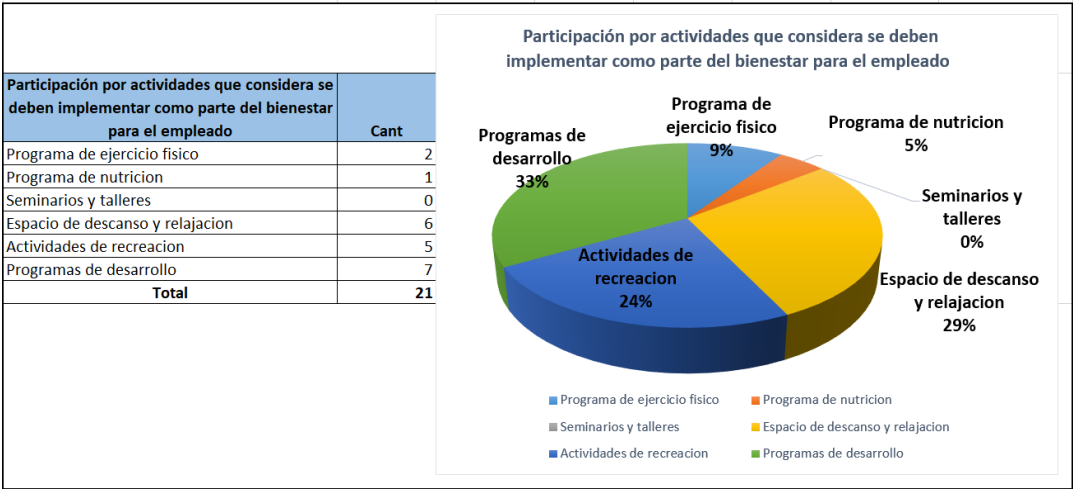
El 10% de los encuestados manifiesta sentirse insatisfecho, indicando que existen algunas áreas de mejora.

4.4 Respuestas Sugerencias y Mejoras

¿Qué actividades considera se deben implementar como parte del bienestar para el empleado?

Figura 20

Actividades que se considera se deben implementar como parte del bienestar para el empleado.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

Este análisis está basado en validar las preferencias de los encuestados respecto a la implementación de programas de bienestar en la organización. El 33% de los encuestados consideran implementar programas de desarrollo, indicando su deseo por el crecimiento profesional y personal.

El 29% señala preferencia por la creación de espacios de descanso y relajación en búsqueda de un ambiente de trabajo tranquilo.

El 24% de los encuestados están interesados en actividades de recreación.

El 9% manifiesta la relevancia de la implementación de programas de ejercicio físico, lo que indica la importancia por la salud y el bienestar físico.

El 5% se muestra neutral en su respuesta, indicando no estar de acuerdo con ninguna respuesta.

4.5 Entrevista Semiestructurada.

Las entrevistas semiestructuradas son preguntas abiertas donde se busca conocer el concepto o percepción de los empleados sobre el clima laboral, se recopilan los resultados para llevarlos a un análisis general dándonos como un insumo importante para la planificación de estrategias propuestas.

Pregunta abierta 1

Tabla 1

Dificultad de diálogos entre colaboradores.

RESPUESTA/PERSONAS	¿SUELO MANTENERME EN SILENCIO CUANDO ENFRENTO SITUACIONES O DIFICULTADES CON ALGÚN COLEGA?
RTA 1	Depende de la situación. Tratar de escuchar la opinión del colega y evaluar la pertinencia.
RTA 2	Si
RTA 3	A veces
RTA 4	Sí, tiendo a aceptar las opiniones de los demás con tal de no entrar en conflicto. Solo las opiniones las acciones sí tengo la posibilidad sí las discuto
RTA 5	Prefiero analizar la situación.
RTA 6	No
RTA 7	No, busco informar y dar la opinión.
RTA 8	Si
RTA 9	Si no me gusta entrar en discusión con la otra persona.
RTA 10	No
RTA 11	No
RTA 12	Si, dado que usualmente lo que se general son indisposición por parte de las áreas
RTA 13	Si
RTA 14	Si
RTA 15	No siempre comparto con otra persona de confianza
RTA 16	A veces
RTA 17	Es lo mejor para no entrar en controversia
RTA 18	Sisi bastante
RTA 19	Es lo mejor
RTA 20	No, se debe hacer entrar en razon a la otra persona.

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

60

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En los resultados obtenidos se evidencia que la mayor prevalencia son las respuestas de NO con 8 y SI con 6, queriendo decir que algunas personas no se quedan calladas con colegas de trabajo y otras prefieren guardar silencio, además, se percibe que pocas estrategias de escucha han utilizado como alternativa para evitar dificultades.

Pregunta abierta 2.

Tabla 2

Motivación y compromiso en el trabajo.

RESPUESTA/PERSONAS	¿SE SIENTE MOTIVADO/A Y COMPROMETIDO/A CON SU TRABAJO?
RTA 1	Si. La satisfacción de hacer las cosas bien, lograr los objetivos y apoyar al crecimiento del equipo.
RTA 2	Si
RTA 3	Si
RTA 4	Sí, la motivación en el trabajo humanitario viene de la mano con ayudar a los demás dejando algunas veces las comodidades que uno tiene
RTA 5	Si, en muchos momentos
RTA 6	Si
RTA 7	Si
RTA 8	Si
RTA 9	Siempre tengo un sentimiento de motivación para realizar mi trabajo
RTA 10	Si
RTA 11	Si
RTA 12	Si
RTA 13	Si
RTA 14	Su
RTA 15	Poco motivado por la forma de los superiores transmitir las ordenes
RTA 16	Si
RTA 17	Alguns veces si
RTA 18	Totalmente
RTA 19	Si
RTA 20	Si bastante

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En el resultado de las respuestas para esta pregunta se evidencia que la mayor prevalencia en la respuesta es SI con 18 personas apuntándolo a sentirse motivados con su trabajo, así es considerable que la motivación les permita cumplir los objetivos para la productividad.

Pregunta abierta 3.

Tabla 3

Propuesta de mejoras para el bienestar laboral de la organización.

RESPUESTA/PERSONAS	¿HAY ALGÚN COMENTARIO O SUGERENCIA QUE LE GUSTARÍA COMPARTIR PARA MEJORAR EL BIENESTAR LABORAL EN LA ORGANIZACIÓN?
RTA 1	Hacer que este espacio pueda ser aprovechado por todo el equipo
RTA 2	No
RTA 3	No
RTA 4	Quizás identificando que hace que las personas se sientan en bienestar y potenciándolo, a veces no funciona mirando al grupo sino persona a persona
RTA 5	Que se realicen acciones que incentiven la integración de los diferentes equipos de trabajo.
RTA 6	Escuchar a los empleados
RTA 7	Diseñar tipos de motivación. Gratificaciones por la labor, reconocimientos
RTA 8	No
RTA 9	Que sea escucha las propuestas o necesidades de los empleados
RTA 10	Revisar tipo de vinculación
RTA 11	Na
RTA 12	Si, mejorar o desarrollar la escucha asertiva
RTA 13	No
RTA 14	No
RTA 15	Lo primero es hacer un trabajo psicológico con los jefes
RTA 16	Interés genuino por el equilibrio trabajo familia
RTA 17	Espacios adecuados en la institucion que promueven el bienestar.
RTA 18	Que trabajamos por pacientes
RTA 19	Tener en cuenta los gustos de las personas.
RTA 20	Actividades que aporten al crecimiento personal

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En la consolidación del análisis de esta pregunta se identifica que la mayor relevancia son los “espacios adecuados” con 12 respuestas, quiere decir que si requiere de contar con espacios de bienestar que regulen el clima laboral y motiven la integración, adicional, que promueve el liderazgo para el fortalecimiento de habilidades y aportando al crecimiento personal y la productividad laboral.

Pregunta abierta 4.

Tabla 4

Capacitaciones necesarias para realizar las tareas con efectividad.

RESPUESTA/PERS ONAS	¿RECIBE SUFICIENTE CAPACITACIÓN PARA REALIZAR LAS TAREAS LABORALES DE MANERA EFECTIVA?
RTA 1	Hace faltan procesos por conocer
RTA 2	Si
RTA 3	A veces
RTA 4	No, la mayoría de veces la capacitación se realiza de manera personal o por compañer@s (cuyo rol y responsabilidad no es esa)
RTA 5	Si, se recibe la capacitación adecuada cada vez que se introducen nuevas acciones para el desarrollo del trabajo.
RTA 6	A veces
RTA 7	A veces
RTA 8	No
RTA 9	Algunas veces es insuficiente para el ejercicio de las actividades
RTA 10	En ocasiones
RTA 11	Si
RTA 12	No
RTA 13	Sino
RTA 14	Si
RTA 15	Si
RTA 16	Si
RTA 17	Poca formacion
RTA 18	Algunas veces
RTA 19	Si
RTA 20	Si constantemente

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Según el análisis de la pregunta, se evidencia que los empleados recibieron capacitaciones y estas aportan a sus actividades, la mayor prevalencia fue SI con 11 respuestas, significa que más del 50 % de los empleados recibieron este proceso que les permite cumplir actividades de la organización y crecer profesionalmente.

Pregunta abierta 5.

Tabla 5

Dificultad en la comunicación con los compañeros de la organización.

RESPUESTA/PERSONAS	¿HA TENIDO ALGUNA DIFICULTAD DE COMUNICACIÓN CON LOS COMPAÑEROS O DIRECTIVOS DE LA ORGANIZACIÓN?
RTA 1	Puntos de vista diferentes con los que hay que trabajar para concertar
RTA 2	No
RTA 3	No
RTA 4	Sí, me ha costado expresar mi inconformidad en varios temas al inicio, sin embargo, hago pruebas y cuando funcionan los interiorizo y cuando no comparto los comentarios del por qué no funciona para mí.
RTA 5	No sé ha presentado ninguna situación que conlleve a dificultades que generen este ambiente.
RTA 6	No
RTA 7	L dificultad es que las opiniones pueden ser de arma de doble filo, las organizaciones se preocupan cuando se da opiniones de mejora.
RTA 8	Si
RTA 9	En el momento no
RTA 10	No
RTA 11	No
RTA 12	Si, las mismas no suele ser tenidas en cuenta a pesar de que se realizan advertencias antes de presentarse los problemas
RTA 13	No
RTA 14	No
RTA 15	Con los directivos
RTA 16	A veces
RTA 17	En el momento no
RTA 18	Si
RTA 19	Al momento no se ha presentado
RTA 20	No

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Para esta pregunta se desea conocer como es la comunicación con los compañeros de trabajo y los superiores en la jerarquía de la organización, nos arroja con mayor prevalencia el

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

64

NO con 12 respuestas siendo más del 50% de los participantes, queriendo decir que tienen poca comunicación, evidenciando con mayor necesidad en este fortalecimiento apuntando a la mejora del clima laboral.

4.6 Análisis de la Información.

4.6.1 *Variable Información General.*

El análisis de los datos proporciona patrones importantes en términos de edad, género y nivel educativo de los encuestados. El nivel de escolaridad nos indica una fuerte representación de individuos con educación a nivel de posgrado, en su mayoría profesionales de la salud y del sector de Administración con variedad de experiencias y niveles de estabilidad laboral, igualmente, se evidencia la presencia constante de nuevos empleados, lo que proporciona información valiosa sobre la composición de la fuerza laboral.

4.6.2 *Variable Salud y Bienestar.*

La mayoría de los encuestados no presenta ningún tipo de discapacidad y ninguna enfermedad diagnosticada. Igualmente, se evidencia un alto nivel de compromiso y consistencia en la actividad física. En cuanto al acceso a programas de asistencia para el cuidado de la salud mental y emocional se muestra una gran variedad en la disponibilidad de recursos que contribuyen al bienestar integral de los participantes.

Respecto a las preferencias de ocio se muestra una fuerte inclinación por los viajes, la lectura y la música.

4.6.3 *Variable Evaluación de Desempeño y Satisfacción.*

Se revela una combinación de motivaciones entre los encuestados, destacando la diversidad de experiencias y perspectivas dentro del ámbito humanitario. Frente al desempeño

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

65

laboral hay gran variedad de influencias, como el ambiente laboral y factores personales y de liderazgo.

Además, el análisis revela una gran diversidad en las percepciones y experiencias de los empleados respecto a varios aspectos de su entorno laboral, lo que nos indica la necesidad de enfoques personalizados y estrategias diversas para abordar las necesidades y expectativas dentro de la organización.

4.6.4 Variable Sugerencias y Mejoras.

Se evidencia que los programas de desarrollo son los preferidos por los encuestados, igual que la creación de espacios de descanso y actividades recreativas. Solo un porcentaje pequeño de los encuestados mantiene una posición neutral. Este análisis nos puede ayudar a enfocarnos en los programas a diseñar basados en las necesidades y deseos de los empleados, en aras de promover un ambiente de trabajo más saludable y productivo.

5 Resultados.

5.1 Evidencia Resultados.

1. De acuerdo con la encuesta realizada se pudo analizar que la percepción que tienen los empleados de la organización humanitaria es positiva entendiendo que gran porcentaje de los colaboradores participan en las actividades y que ven con buena forma las diferentes actividades de la organización para el bienestar laboral.
2. Los resultados muestran que el 48% de los factores que influyen en la productividad de los empleados están relacionados con su entorno laboral. La falta de motivación

representa un 9%, mientras que las circunstancias personales y la ausencia de liderazgo representan un 9% y un 5%, respectivamente. Por otro lado, solo el 29 por ciento siente que ninguna circunstancia ajena afecta directamente en la productividad.

3. Según los resultados evidenciados, se deben implementar estrategias que respondan adecuadamente a los requisitos específicos de la organización humanitaria en aras de mejorar la productividad y el bienestar laboral de la organización.

- Crear espacios de bienestar.

- Realizar acciones en salud mental

- Fomentar espacios formativos en comunicación asertiva y efectiva.

Mediante estrategias fomentar la motivación en los roles de cada empleado.

- Implementar actividades de inteligencia emocional sobre empatía, flexibilidad e iniciativa.

- Implementar estrategias de habilidades y destrezas de los empleados a través de sus aprendizajes.

- Diseñar un tablero de comando para monitorear los indicadores claves de bienestar y productividad.

4. De acuerdo con la aplicación de la encuesta donde nos muestra la percepción sobre el bienestar laboral de los empleados, se diseña un plan estratégico que permita promover la productividad laboral.

5.2 Plan Estratégico.

Tabla 6.

Plan estratégico.

PLAN ESTRATEGICO												
RESULTADO	INDICADOR	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN META		RESPONSABLE	CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES JUNIO						
			INDICADORES	ACTIVIDAD		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	TOTAL
Resultado 1	Crear espacios de bienestar	Designar un espacio de bienestar que genere un ambiente amigable, diversión, descanso e interacción social.	1	1	Directivos							1
Resultado 2	Realizar acciones en salud mental	1. Talleres de trabajo en equipo, manejo de estrés	1	4	Gestión del Talento humano							1
		2. Taller de Resiliencia y autocuidado	1	1							1	
		3. Fomentar el uso de los espacios de bienestar	2	5						2		
Resultado 3	Fomentar espacios formativos en comunicación Asertiva y Efectiva	1. Formar las rutas de comunicación interna	1	1								1
		2. Capacitar a los empleados en las nuevas estrategias internas y políticas.	1	1								1

6 Conclusiones.

En este estudio se analizó la percepción del bienestar laboral de los empleados de proyectos de una organización humanitaria. A través, de una herramienta de encuestas, se recopilaron datos sobre los factores que influyen en la productividad laboral. Los resultados indican que el bienestar emocional, la comunicación efectiva y el equilibrio entre trabajo y vida personal son elementos clave para mejorar la productividad.

Se identifican varios factores que impactan en el desempeño laboral, siendo el ambiente laboral el más destacado entre ellos. Es importante implementar estrategias efectivas para mejorar el clima laboral, ya que esto es fundamental para promover un desempeño óptimo y satisfactorio en el trabajo. La creación de un ambiente laboral favorable beneficiará a los empleados en bienestar y satisfacción y fortalecerá el cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

Es un campo incipiente que aún no satisface las necesidades actuales de los colaboradores en cuanto a acompañamiento y asesoría de profesionales. Esto sugiere que los medios utilizados hasta ahora no son los más adecuados ni óptimos para abordar de manera efectiva las demandas y expectativas de los empleados en cuanto a su bienestar en el entorno laboral.

Para promover la productividad laboral, se propone un plan estratégico de bienestar que incluye espacios de bienestar, una programación en salud mental, la comunicación transparente y efectiva, y la construcción de un tablero comando que permita medir el impacto de las intervenciones y ajustarlas según sea necesario. Al priorizar el bienestar de los empleados y

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

70

promover un entorno saludable, la organización humanitaria puede mejorar la productividad y contribuir positivamente a su misión.

7 Recomendaciones.

Asignar un espacio de bienestar donde los empleados encuentren un ambiente confiable, agradable y amigable, con un direccionamiento de lo importante que son para la organización, además, movilizarlos de las zonas de confort les permite generar cambios de climas laboral, integración entre otras áreas y probabilidad de descargue emocional. Cuando las organizaciones reconocen lo valioso que son empleado le apuntan al fortalecimiento profesional, las habilidades, destrezas, los nuevos conocimientos y un crecimiento personal para la vida.

Fomentar la importancia de la participación de los colaboradores en los diferentes programas de bienestar laboral permitirá que el nivel de clima laboral sea positivo en la organización, incrementando así la productividad, adicionalmente se recomienda involucrar más a todos los colaboradores en la implementación y desarrollo de estas iniciativas, asegurando que sus voces sean escuchadas y valoradas. Esto no solo fortalecerá el sentido de pertenencia y compromiso, sino que también mejorará la satisfacción y el bienestar individual de cada empleado.

8 Referencias

Aguilar, Condor (2016) para optar el título de licenciado en gestión con mención en gestión empresarial. pontificia universidad católica del Perú

Cáceres, Gomez (2018) Bienestar psicológico, satisfacción laboral y felicidad en trabajadores de instituciones educativas públicas de Cúcuta, Norte de Santander.
<https://hdl.handle.net/20.500.12442/6268>

Casales, Julio C (2004): Psicología Social. Editorial Félix Varela. La Habana 2004.

Castañeda, Y., Betancourt, J., Salazar., N & Mora, A. (2017). Bienestar Laboral y Salud Mental en las Organizaciones. Ciudad Medellín, Colombia. Vol. 9 n.14. ISSN2145-437X. Recuperado de [arroyavehernandez,+328547-Texto+del+art_culo-130295-1-10-20170811_compressed.pdf](#)

Cognizant (2023) El rendimiento empresarial se mide en bienestar laboral.
<https://www.cognizant.com/es/es/insights/blog/articles/el-rendimiento-empresarial-se-mide-en-bienestar-laboral#:~:text=El%20informe%20realizado%20por%20la,de%20producci%C3%B3n%20en%20un%2019%25.>

Dane (2021) Salud Mental en Colombia: un análisis de los efectos de la pandemia
[://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/ago-2021-nota-estadistica-salud-mental-en-colombia-analisis-efectos-pandemia.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/ago-2021-nota-estadistica-salud-mental-en-colombia-analisis-efectos-pandemia.pdf)

Espinoza-Romo, A. V., Méndez-Puga, A. M., Rivera-Heredia, M. E., & Calderón-Mafud, J. L. (2021). Bienestar laboral en época de pandemia. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 3(2), 250+.

<https://link.gale.com/apps/doc/A676920203/IFME?u=anon~4a9e08fc&sid=googleScholar&xid=ca3ef9d2>

Facultad de gestión y alta
dirección.https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/11845/ruiz%20aguilar_vega%20c%c3%b3ndor_influencia_estr%c3%a9s_laboral1.pdf?sequence=1&isallowed=y

Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. *Revista de investigación en Psicología*, 14(2), 209-221.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.

Herzberg, F. (1954). La teoría de la motivación-higiene. *Teoría de la Organización*, 10, 71-91.

Ibáñez, C., (2023). Bienestar laboral: un pilar fundamental para el desempeño y la satisfacción en el trabajo. Pág. Bienestar laboral: un pilar fundamental para el desempeño | Buk

i Ribas, J. M. B., Crespo, J. L., & Padilla, M. Á. S. (2012). Sobrecarga de trabajo, tiempo asistencial y bienestar psicosocial en la medicina mercantilizada. In *Personas que*

cuidan personas: Dimensión humana y trabajo en salud (pp. 176-182). Universidad Diego Portales.

Martínez Chirino Carlos. (2013, agosto 30). Teoría del comportamiento humano en la administración. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-del-comportamiento-humano-en-la-administracion/>

Maslow, A. (2004). Jerarquía de necesidades. México: Quetzal.

Nutriwhite tu nutrición, tu salud. (2016). La definición de 'Bienestar' en la actualidad. Recuperado de <https://www.nutriwhitesalud.com/articulo/654/la-definicion-de-bienestar-en-la-actualidad>

Organización Mundial de la Salud (2018). Concepto de Salud Mental. Recuperado de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>

Revista Latinoamericana de Hipertensión. Vol. 14 - N° 2 (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional.
<https://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/3289>

Roa Herrera, C. F. (2019) Bienestar laboral (Monografía). Fundación Universidad de América. Retrieved from <http://hdl.handle.net/20.500.11839/7268>

Rodriguez, Y., & Ramirez, M. (2010). El Bienestar Laboral y su incidencia en la gestión exitosa de las empresas en el turismo. Turismo y Desarrollo Local, (8).

Recuperado <http://www.eumed.net/rev/turydes/08/errr.htm>.

Sandoval Reyes, J. G. (2015). La teoría de las relaciones humanas: ¿un enfoque humanista real del trabajo?

Shawn Achor, (2011) El dividendo de la felicidad. <https://hbr.org/2011/06/the-happiness-dividend?language=es>

Torrecilla, O. D. (2005). Clima organizacional y su relación con la productividad laboral. Mza., documento de cátedra, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNC.

9 Anexos.

9.1 Apéndice A. Consentimiento Informado.

Anexo 1

Consentimiento informado.

Resumen de resultados

 Ver resultados

...

1. CONSENTIMIENTO INFORMADO

Somos estudiantes de la universidad UNIMINUTO de DIOS de la especialización de Gerencia de Proyectos, nos encontramos realizando una investigación que lleva el título "Estrategia Gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de proyectos de una organización humanitaria" con el objetivo de "Diseñar estrategias de bienestar que promuevan la productividad laboral de organización humanitaria". Declaro de forma libre y voluntaria, con plena capacidad para ejercer mis derechos, que he sido suficientemente informada/o de la investigación, mi forma de participación y la de confidencialidad de mis datos personales, he tenido oportunidad de preguntar para aclarar dudas. Por lo expuesto, consiento y autorizo completar la información del cuestionario de Bienestar Laboral.

[Más detalles](#)

1 ACEPTO

Nota. Fuente: Universidad UNIMINUTO.

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

77

9.2 Apéndice B. Instructivo Encuesta Selección.

Anexo 2

Encuesta Bienestar laboral.

ENCUESTA BIENESTAR LABORAL EN EMPLEADOS DE PROYECTOS DE UNA ORGANIZACIÓN HUMANITARIA	
<u>Información General</u>	
Nombre	
Edad	
Sexo	
Opciones:	
a. Masculino	
b. Femenino	
c. Intersexual	
c. Prefiero no decirlo	
¿Nivel de Escolaridad?	
Opciones:	
a. Pregrado	
b. Posgrado	
c. Técnico/Tecnólogo	
¿Área a la cual pertenece?	
Opciones:	
a. Salud	

b. Administración

c. Otras áreas

¿Qué cargo desempeña?

Opciones:

a. Jefe de Oficina

b. Coordinador

c. Administrativo

d. Profesional en WASH o salud.

¿Tiempo de vinculación Laboral?

Opciones:

a. De 1 mes a 11 meses

b. De 1 a 2 años

c. De 3 a 6 años

d. Más de 6 años

Salud y Bienestar

¿Tiene algún tipo de discapacidad?

Opciones:

a. Física

b. Sensorial

c. Visual

d. Auditiva

e. Intelectual

f. Otro

g. Ninguna

¿Sufre de alguna enfermedad diagnosticada?

Opciones:

- a. Hipertensión
- b. Diabetes
- c. Cáncer
- d. Trastornos mentales
- e. Otro
- f. Ninguna

¿Con qué frecuencia hace ejercicio?

Opciones:

- a. Todos los días
- b. Varias veces a la semana
- c. Una vez a la semana
- d. Ocasionalmente
- f. No realizo ejercicio

¿Tienes acceso a programas de asistencia para el cuidado de la salud mental y emocional?

Opciones:

- a. Sí
- b. No

¿Cuáles son tus intereses o pasatiempos?

Opciones:

- a. Ejercicio físico
- b. Escuchar música

- c. Viajar
- d. Lectura
- e. Actividades manuales
- f. Otro

Evaluación de Desempeño y Satisfacción

¿Qué lo motivó a ingresar a laborar en una organización humanitaria?

Opciones:

- a. Oportunidad de crecimiento personal
- b. Adquirir nuevas habilidades o experiencia
- c. Gusto o pasión por trabajar en una organización humanitaria.
- d. Fue mi única opción de trabajo
- e. Otro

¿Alguno de los siguientes factores afectan su desempeño como empleado?

Opciones:

- a. Falta de motivación
- b. Ambiente Laboral
- c. Falta de capacitación
- d. Falta de liderazgo
- e. Situaciones personales
- f. Ninguna

¿Cómo valora su experiencia como empleado en la organización humanitaria?

Opciones:

- a. Satisfactoria

- b. Interesante
- c. Importante
- d. Aburrida
- e. No cumplió con las expectativas que tenía al ingresar.

¿Ha recibido algún incentivo/reconocimiento por su trabajo?

Opciones:

- a. Sí
- b. No

¿Cree usted que sus opiniones son escuchadas en la organización?

Opciones:

- a. A veces
- b. Casi siempre
- c. Siempre
- d. Nunca
- e. Casi nunca

¿Con qué frecuencia participa de las actividades de bienestar?

Opciones:

- a. A veces
- b. Casi siempre
- c. Siempre
- d. Casi nunca
- e. Nunca

En una escala del 1 al 10, ¿qué importancia le da al bienestar de los empleados? Donde 1 representa una importancia mínima y 10 una importancia máxima.

- a. 1
- b. 2
- c. 3
- d. 4
- e. 5
- f. 6
- g. 7
- h. 8
- i. 9
- j. 10

¿Qué tan satisfecho está con los beneficios y programas de bienestar ofrecidos por la Organización?

Opciones:

- a. Muy satisfecho
- b. Satisfecho
- c. Neutral
- d. Insatisfecho
- e. Muy insatisfecho

Sugerencias y Mejoras

¿Qué actividades considera se deben implementar como parte del bienestar para el empleado?

Opciones:

- a. Programas de ejercicio físico
- b. Programas de nutrición y alimentación saludable
- c. Seminarios y talleres

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

83

- d. Espacios de descanso y relajación
- e. Actividades de recreación y tiempo libre
- f. Programas de desarrollo profesional y crecimiento personal

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Estrategia gerencial que fomenta la productividad laboral de los empleados de Proyectos de una Organización Humanitaria.

84

9.3 Apéndice C. Instructivo Encuesta Semiestructurada.

Anexo C.

Entrevista semiestructurada.

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA DE BIENESTAR LABORAL EN EMPLEADOS DE UNA ORGANIZACIÓN HUMANITARIA

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. ¿Suelo mantenerme en silencio cuando enfrento situaciones o dificultades con algún colega?
2. ¿Se siente motivado/a y comprometido/a con tu trabajo?
3. ¿Hay algún comentario o sugerencia que le gustaría compartir para mejorar el bienestar laboral en la organización?
4. ¿Recibe suficiente capacitación para realizar las tareas laborales de manera efectiva?
5. ¿Ha tenido alguna dificultad de comunicación con los compañeros o directivos de la organización? |
|---|

Nota. Fuente: Elaboración propia.