

## **Plan de Bienestar Laboral en una empresa comercial de Manizales – Caldas**

Erika Paola Orozco Marín

Leidy Yijan Valencia Valencia

Especialización Gerencia de proyectos

Corporación Universitaria Minuto de Dios

NRC: 71-79140 Investigación II

Asesora: Olga Lucía Duque Carvajal

Noviembre 22, 2025

## Tabla de contenido

|   |        |
|---|--------|
| Resumen.....  | - 3 -  |
| Palabras claves: .....  | - 4 -  |
| Introducción .....  | - 4 -  |
| Planteamiento del problema.....                               | - 5 -  |
| Pregunta de investigación.....                                | - 7 -  |
| Preguntas secundarias .....                                   | - 7 -  |
| Objetivos.....  | - 7 -  |
| Objetivo general .....  | - 7 -  |
| Objetivos específicos.....                                    | - 8 -  |
| Justificación .....   | - 8 -  |
| Limitaciones y alcance.....                                   | - 10 - |
| Limitaciones .....  | - 10 - |
| Alcance.....  | - 10 - |
| Diseño metodológico .....                                     | - 11 - |
| Enfoque de investigación .....                                | - 11 - |
| Tipo de investigación .....                                   | - 12 - |
| Técnicas e instrumentos de recolección de la información..... | - 13 - |
| Población, muestra y muestreo.....                            | - 14 - |
| Herramientas de recolección de datos.....                     | - 15 - |
| Proceso Analítico de la información .....                     | - 16 - |
| Marco de referencia .....                                     | - 17 - |
| Marco teórico .....   | - 17 - |
| <i>Teoría clima organizacional.</i> .....                     | - 18 - |
| Marco conceptual .....  | - 19 - |
| <i>Bienestar laboral</i> .....                                | - 19 - |
| <i>Calidad de vida</i> .....                                  | - 21 - |
| <i>Bienestar subjetivo</i> .....                              | - 21 - |
| <i>Beneficios sociales</i> .....                              | - 22 - |
| <i>Costos laborales</i> .....                                 | - 22 - |
| <i>Motivación laboral</i> .....                               | - 23 - |

|   |        |
|---|--------|
| Marco legal.....  | - 23 - |
| <i>Constitución Política de Colombia 1991</i> .....                                 | - 23 - |
| <i>Ley 100 de 1993</i> .....  | - 24 - |
| <i>Decreto 1567 de 1998</i> .....   | - 25 - |
| <i>Código Sustantivo del Trabajo y Ley 1010 de 2006</i> .....                       | - 26 - |
| Antecedentes .....  | - 27 - |
| Interpretación y análisis de los resultados .....                                   | - 37 - |
| Resultados obtenidos .....  | - 55 - |
| Conclusiones .....  | - 59 - |
| Recomendaciones .....   | - 59 - |
| Referencias.....  | - 60 - |
| Anexos .....  | - 64 - |
| Plan de bienestar laboral Empresa comercial de la ciudad de Manizales 2026.xls .... | - 64 - |
| Encuesta .....  | - 65 - |

### **Resumen**

La investigación analiza los beneficios de los programas de bienestar laboral en una empresa comercial de Manizales – Caldas, de ahí que el objetivo de esta propuesta de investigación estuvo en diseñar un plan de bienestar laboral en una empresa comercial de la ciudad de Manizales – Caldas, que permita la identificación de costo - beneficio por medio de la información suministrada de los participantes. Esta investigación se trabajó bajo el enfoque cualitativo con una muestra de 15 colaboradores de una empresa comercial de la ciudad de Manizales – Caldas. A partir de encuestas aplicadas en distintas áreas, se identificó que, aunque la organización ofrece algunos beneficios, estos no son integrales ni responden plenamente a las necesidades del personal, lo que genera percepciones de desigualdad entre los colaboradores. Tanto la revisión teórica como el análisis de los datos evidencian que los programas de bienestar impactan positivamente la motivación, el clima organizacional, la reducción del ausentismo y la

estabilidad del talento humano. aunque su implementación genere inversión y recursos, lo que exige valorar su viabilidad. Los resultados permitieron proponer un plan de bienestar ajustado a las necesidades reales de los colaboradores, orientado a mejorar la efectividad de las estrategias actuales y apoyar la toma de decisiones gerenciales. En conclusión, el estudio resalta la importancia de fortalecer los planes de bienestar laboral los cuales sean sostenibles, equitativos y alineados con los objetivos estratégicos.

**Palabras claves:**

Bienestar Laboral, Empresa Comercial, Costo, Beneficio, Plan de Bienestar

**Introducción**

La presente investigación estudia el beneficio de los programas de bienestar laboral en una empresa comercial ubicada en la ciudad de Manizales – Caldas, con el propósito de establecer la satisfacción de los colaboradores. El estudio parte del reconocimiento de que el talento humano constituye un recurso estratégico para el logro de los objetivos empresariales, y que su bienestar físico, emocional y mental es determinante en su desempeño y compromiso con la organización. A través de encuestas aplicadas a colaboradores de diferentes áreas, se identificó que, aunque la empresa ofrece algunos beneficios de bienestar, estos no cuentan con una cobertura integral ni responden completamente a las expectativas y necesidades del personal. La información recopilada permitió evidenciar que los empleados valoran altamente las iniciativas orientadas a mejorar su calidad de vida, pero perciben desigualdad en el acceso a los beneficios y limitaciones.

El análisis teórico y empírico realizado demuestra que los programas de bienestar laboral repercuten positivamente en la motivación, la reducción del ausentismo, la estabilidad del talento

humano y el fortalecimiento del clima organizacional. Sin embargo, su implementación exige inversiones financieras, tiempo de gestión y recursos humanos especializados, lo que hace necesario evaluar su viabilidad. Con base en los resultados obtenidos, la investigación propone el diseño de un plan de bienestar laboral ajustado a las necesidades reales de los colaboradores, que permita determinar la efectividad de las estrategias actuales y las nuevas propuestas. Este análisis orienta la toma de decisiones gerenciales, facilitando la priorización de iniciativas que generen mayor impacto positivo tanto para los colaboradores como para la organización.

En conclusión, el estudio muestra la importancia de fortalecer los programas de bienestar laboral como una herramienta de gestión que aporta a la productividad empresarial y al desarrollo humano. Asimismo, destaca la necesidad de implementar un modelo de bienestar sostenible, equitativo y alineado con los objetivos estratégicos de la empresa, contribuyendo al mejoramiento continuo de su cultura organizacional y competitividad en el mercado.

### **Planteamiento del problema**

El bienestar laboral en las empresas ha tomado fuerza desde hace unos años, al ver la necesidad de tener colaboradores no solo capacitados, si no también que mantengan su salud física, emocional y mental. Además, es relevante citar que: “El recurso humano es crítico para el éxito organizacional y su importancia es cada vez más evidente en la administración”. (Luna, 2016). Es importante analizar como empresa los beneficios de los programas de bienestar laboral en una empresa comercial de la ciudad de Manizales - Caldas, en donde mediante un modelo de encuestas, aplicadas por la empresa se pudo recopilar información para tener claridad del clima laboral arrojando como resultado que los colaboradores desean tener más beneficios en cuanto al bienestar individual y colectivo, si bien hoy se tienen planteados algunos beneficios, se

ha evidenciado que no se tiene una cobertura integral para todos los colaboradores, debido que solo una muestra de ellos cuenta con todos los beneficios.

Revisando las diferentes necesidades de los colaboradores en cuanto a ingresos y nivel de vida es importante tener un plan de beneficios acorde a los colaboradores. En busca de la mejora continua de la empresa se debe tener claridad de los costos asociados a los beneficios que hoy se están presentando, adicional ver la relación de ese costo con el beneficio para entender su efectividad y sostenibilidad a largo plazo. De acuerdo con Robbins y Judge (2017), la cultura organizacional y el clima laboral son determinantes en la percepción de los empleados sobre su entorno de trabajo, lo que influye en su compromiso, satisfacción y desempeño. En este sentido, resulta necesario realizar un diagnóstico del bienestar laboral en la empresa comercial de Manizales - Caldas para identificar necesidades y áreas de mejora.

Los programas de bienestar requieren una inversión inicial significativa en términos de recursos financieros, tiempo y personal, adicional se deben tener en consideración los costos de mantenimiento de los programas, como lo es la contratación de personal profesional y capacitado en las áreas contratadas, los equipos si son adquiridos y adicional la realización de actividades de manera constante ya que se debe generar un cambio cultural dentro de la organización, lo que implica tiempo de los colaboradores para capacitaciones. El ser humano como fuente de conocimiento está en capacidad de afrontar los retos laborales que se presentan en sus áreas de desempeño, pero la alta gerencia organizacional debe gestionar el recurso humano desde la contratación, la capacitación y las posibilidades de ascenso de una manera razonable para garantizar la transparencia en los procesos, ¿cómo lograrlo?

Se puede decir que, apoyados en investigaciones, los caminos son diversos, pero se ha demostrado que la motivación enfocada en el bienestar laboral propicia un alto rendimiento en el

colaborador. Las actividades de bienestar laboral deben ser desmitificadas y eliminar de las mismas la etiqueta de gasto innecesario, el pensamiento que el dinero invertido podría usarse ejemplo para aumentar líneas de producción y compra de materias primas e incluso incrementos salariales. Sin embargo, este tipo de intervenciones sobre la calidad de vida del personal, deben ser consensuadas y analizadas según las necesidades de la organización ya que se debe garantizar que el proceso productivo sea eficaz y efectivo, las empresas tienen un objetivo que no se puede dejar a un lado y es la productividad, sin ella no habría recursos y en el ciclo de la economía actual la tendencia a desaparecer del medio comercial.

### **Pregunta de investigación**

¿Cuál es el plan de bienestar laboral en una empresa comercial de la ciudad de Manizales - Caldas?

### **Preguntas secundarias**

¿Cuáles son las principales necesidades y variables que influyen en el bienestar laboral de los colaboradores en la empresa comercial de Manizales - Caldas?

¿Qué relación costo - beneficio se puede establecer al diseñar e implementar un modelo de bienestar laboral en la empresa de Manizales - Caldas?

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar un plan de bienestar laboral en una empresa comercial de la ciudad de Manizales - Caldas, que permita la identificación de costo - beneficio por medio de la información suministrada de los participantes.

## **Objetivos específicos**

Identificar las variables que presentan una mayor influencia en el proceso de bienestar laboral en la empresa de la ciudad de Manizales - Caldas para la comparación de costo - beneficio.

Realizar un diagnóstico sobre el proceso de bienestar laboral en la empresa comercial de la ciudad de Manizales - Caldas para la identificación de las necesidades

Elaborar un modelo de bienestar laboral en la empresa de la ciudad de Manizales - Caldas donde se incluyan los costos asociados para el análisis de los beneficios futuros.

## **Justificación**

El bienestar laboral es un componente estratégico para las organizaciones modernas, pues impacta directamente en la productividad, el compromiso y la permanencia del talento humano. De acuerdo con Robbins y Judge (2017), un clima organizacional positivo y una cultura orientada al bienestar generan mayor motivación y satisfacción entre los colaboradores, lo que se traduce en mejores resultados organizacionales. Por tanto, comprender la relación entre los programas de bienestar y los beneficios derivados de su implementación es fundamental para la sostenibilidad de las empresas.

En la empresa objeto de estudio, ubicada en Manizales - Caldas, se han identificado necesidades crecientes por parte de los colaboradores respecto a la cobertura de programas de bienestar, los cuales actualmente no abarcan a toda la población laboral. Esto evidencia la importancia de realizar un diagnóstico que permita establecer las áreas de mayor impacto en términos de bienestar y definir prioridades de inversión. Asimismo, diversos autores han

señalado que el bienestar laboral no debe considerarse un gasto innecesario, sino una inversión que genera retornos medibles en la organización.

Según Chiavenato (2017), los programas orientados al bienestar contribuyen a disminuir la rotación, reducir el ausentismo y fortalecer la productividad del personal. En este sentido, identificar las variables que más influyen en el bienestar laboral permitirá a la empresa establecer un análisis de costo - beneficio que sustente la toma de decisiones gerenciales. Investigar y evaluar los costos asociados con la implementación y el mantenimiento de los planes de bienestar laboral y el beneficio que trae para la empresa se vuelve parte fundamental, debido que, al crear un ambiente positivo de trabajo, las relaciones laborales pueden desarrollarse de manera adecuada. Mejorando la productividad donde los empleados saludables reducen de manera importante el ausentismo, al evaluar este aspecto se pueden calcular los ahorros potenciales en costos de personal.

La Toma de decisiones informada permitirá a los líderes y gerentes entender el retorno de inversión que se puede obtener al implementar un plan de bienestar laboral, tomando de esta manera decisiones basadas en datos concretos y no en suposiciones, elaborando este comparativo también se puede identificar en que áreas de bienestar laboral se debe enfocar la organización, asegurando de manera eficiente los recursos. Al tener un análisis de los beneficios de los planes de bienestar laboral proporcionara la justificación necesaria para que los Stakeholders puedan tomar la decisión de implementarlos debido que esto ayudara a la mejora continua de la organización.

## Limitaciones y alcance

### Limitaciones

El modelo propuesto y las conclusiones derivadas de esta propuesta de investigación se aplican exclusivamente a la empresa comercial objeto de estudio, ubicada en la ciudad de Manizales - Caldas. El análisis de costo - beneficio se fundamenta principalmente en la valoración individual y colectiva de los participantes. Por lo tanto, la interpretación de los “beneficios” percibidos puede variar de acuerdo con las experiencias personales, el entorno laboral y las expectativas de cada trabajador, lo que representa una limitación natural en estudios basados en percepciones humanas.

Finalmente, se identifica como limitante el acceso restringido a la información financiera de la empresa, pues la precisión del análisis de costos depende del nivel de detalle y de la disposición de la organización para suministrar datos actualizados sobre las inversiones actuales y proyectadas en programas de bienestar. Esta condición puede afectar la profundidad del análisis económico, aunque no compromete la validez general de los hallazgos cualitativos obtenidos.

### Alcance

El presente estudio tiene un alcance descriptivo - explicativo, que permite explicar las posibles relaciones entre las categorías que inciden en la efectividad de la investigación que circunscribe aspectos como ámbito geográfico y organizacional, la población de estudio y el foco temático que está centrado en los programas de bienestar laboral en empresa comercial de la ciudad de Manizales – Caldas con el fin de proponer estrategias que fortalezcan el clima organizacional y el desempeño del talento humano.

## Diseño metodológico

### Enfoque de investigación

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo, de tipo interpretativo y con un alcance descriptivo-explicativo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Esta elección metodológica se fundamenta en el propósito central del estudio, que consiste en diseñar un plan de bienestar laboral que permita identificar la relación costo-beneficio a partir de la percepción de los colaboradores de una empresa comercial ubicada en la ciudad de Manizales - Caldas. El enfoque cualitativo se considera apropiado porque orienta el análisis hacia la comprensión profunda de la realidad social y laboral de los participantes, atendiendo a sus experiencias, opiniones y significados asociados al bienestar en el trabajo. De esta manera, la investigación no busca cuantificar resultados, sino interpretar las percepciones subjetivas y comprender los factores que inciden en la satisfacción, motivación y compromiso del talento humano, aportando así a la construcción de un modelo integral de bienestar laboral ajustado al contexto organizacional de la empresa.

El enfoque cualitativo, desde una perspectiva interpretativa, permite analizar el bienestar laboral como un fenómeno complejo que se construye a partir de las vivencias cotidianas de los colaboradores. Este tipo de estudio posibilita una aproximación flexible, en la que los significados, discursos y percepciones se convierten en las principales fuentes de información. En este sentido, el enfoque cualitativo de percepción facilita explorar cómo los trabajadores viven, interpretan y valoran los beneficios laborales que la empresa ofrece, revelando los patrones comunes, las necesidades compartidas y los factores que inciden directamente en la percepción del bienestar laboral (Creswell & Poth, 2018). Esta aproximación contribuye a identificar los elementos subjetivos y organizacionales que fortalecen o limitan el bienestar,

constituyéndose en una base sólida para el diseño de estrategias efectivas que promuevan un ambiente laboral positivo y sostenible.

### **Tipo de investigación**

El tipo de esta investigación corresponde a un estudio descriptivo, buscando la caracterización de manera detallada de las percepciones, experiencias y significados asociados al bienestar laboral dentro de una empresa comercial ubicada en la ciudad de Manizales -Caldas. Según Hernández, Fernández y Baptista, un estudio descriptivo “tiene por objeto describir fenómenos, situaciones o grupos, respondiendo al qué, cómo y dónde, sin manipular variables” Hernández, (2014). Este tipo de abordaje permite adentrarse en las realidades subjetivas de los colaboradores, entendiendo cómo viven, interpretan y valoran las iniciativas y prácticas implementadas por la organización en materia de bienestar.

Además del enfoque descriptivo, la investigación incorpora elementos del diseño de investigación-acción, el cual, según Kemmis y McTaggart (1988), se orienta a comprender una realidad social con el fin de transformarla mediante un proceso participativo, cíclico y reflexivo. Este diseño resulta pertinente en contextos organizacionales porque permite no solo describir las percepciones de los trabajadores, sino también generar insumos para mejorar de manera continua los programas de bienestar laboral, involucrando a los colaboradores como actores clave en la identificación de problemas, la formulación de alternativas y la validación de soluciones.

La elección del enfoque cualitativo resulta especialmente adecuada debido a que la evaluación del bienestar laboral no puede reducirse a mediciones cuantitativas o indicadores numéricos, pues está estrechamente vinculada con factores emocionales, relacionales y contextuales. La satisfacción, la motivación, el sentido de pertenencia y la percepción de apoyo

organizacional son constructos que solo pueden comprenderse plenamente a través de la exploración de las narrativas y vivencias personales de los trabajadores.

A través de esta perspectiva, la investigación busca identificar cómo los colaboradores interpretan los beneficios y programas ofrecidos por la empresa, si estos responden efectivamente a sus necesidades y expectativas, y de qué manera influyen en su bienestar integral. Asimismo, se pretende analizar cómo estas percepciones individuales y colectivas se traducen en un valor agregado para la organización, particularmente en la relación costo–beneficio, evidenciando si las inversiones realizadas en bienestar laboral producen impactos positivos en términos de productividad, clima laboral, retención del talento y compromiso organizacional; en síntesis, el enfoque cualitativo permite captar la complejidad del fenómeno del bienestar laboral y comprenderlo desde la voz de quienes lo experimentan, aportando una mirada sensible y contextualizada a la realidad organizacional.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de la información**

Para la recolección de la información se utilizó la encuesta cualitativa pre-estructurada (inductiva) construida digitalmente a través de la plataforma Microsoft Forms. Esta herramienta permitió recopilar datos cualitativos de forma práctica, segura y confidencial, facilitando la participación de los colaboradores en el proceso investigativo; siendo este diseñado en coherencia con los objetivos específicos de la investigación. Esta encuesta fue conformada por preguntas cerradas y de escala tipo Likert, orientadas a identificar la percepción de los colaboradores frente a los programas de bienestar laboral implementados en la empresa. Según Likert (1932), este tipo de escala permite cuantificar actitudes a partir de la suma o promedio de las respuestas a varios ítems relacionados, lo cual facilita obtener una medida continua de

constructos subjetivos. Cada ítem utiliza un formato ordinal que refleja intensidad, como: *totalmente de acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo.*

El instrumento principal fueron una serie de preguntas estructuradas, las cuales tenían preguntas cerradas con opciones predeterminadas, diseñada en función de los objetivos de la investigación. Las preguntas fueron orientadas en tres ejes fundamentales, diagnóstico de necesidades donde se indagó sobre las carencias y expectativas de los colaboradores en relación con los planes de Bienestar laboral brindados por la empresa; la identificación de categorías influyentes donde se exploraron los factores que inciden en la motivación, satisfacción y productividad de los trabajadores; y la percepción de costo – beneficio al conocer cómo los empleados valoran los programas actuales de bienestar laboral frente a los beneficios recibidos y el esfuerzo que implica su participación.

La técnica de la encuesta - cualitativa fue pertinente porque permitió recoger percepciones y opiniones de manera colectiva, lo que facilitó identificar necesidades compartidas, categorías que influyen en la motivación y expectativas frente a los programas de bienestar laboral. Jansen, H. (2012). La aplicación de esta encuesta permitió recopilar información detallada sobre las experiencias de los 20 colaboradores que integran la muestra definida. Además, se esperaba que las interacciones propias de los colaboradores enriquecieran los datos obtenidos, al contrastar diferentes puntos de vista dentro del mismo entorno laboral.

### **Población, muestra y muestreo**

La población de estudio está conformada por 48 colaboradores de la empresa comercial ubicada en la ciudad de Manizales - Caldas, quienes se encuentran distribuidos en cinco centros

de costos: Administración, Comercial, Producción, Operaciones e Investigación y Desarrollo (I+D). Esta población representa el núcleo humano directamente impactado por los programas de bienestar laboral implementados por la organización, por lo que su participación es esencial para comprender la efectividad y alcance de dichas estrategias.

Para la muestra, se seleccionaron 20 colaboradores que representan las distintas áreas mencionadas. El muestreo fue de 15 colaboradores en el cual se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que en este tipo de muestreo los elementos no tienen la misma probabilidad de ser seleccionados y su elección depende de la accesibilidad y pertinencia de los participantes para aportar información relevante al estudio (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Este número de participantes se considera adecuado para la aplicación de la técnica de la encuesta, pues permite un nivel suficiente de interacción, diversidad de opiniones y percepción de la información recolectada.

De esta manera, la muestra proporciona una visión integral de las percepciones, experiencias y necesidades de los colaboradores frente a los programas de bienestar laboral de la empresa. Esta información es fundamental para identificar las variables que influyen en el bienestar organizacional y para analizar la relación costo - beneficio de las iniciativas actualmente implementadas, contribuyendo al diseño de un modelo de bienestar laboral ajustado a la realidad de la organización.

### **Herramientas de recolección de datos**

Para el diseño del instrumento, se elaboró un cuestionario digital fundamentado en los objetivos generales y específicos del estudio, garantizando que las preguntas fueran claras, pertinentes y coherentes con las dimensiones del bienestar laboral que se pretendían analizar. Este proceso implicó una revisión detallada de los ejes temáticos del proyecto para asegurar que

cada ítem respondiera de manera directa a las variables propuestas, tales como necesidades, satisfacción y percepción de costo-beneficio. De esta manera, el instrumento permitió recopilar información de forma estructurada, facilitando la interpretación de las percepciones de los colaboradores en relación con los programas de bienestar implementados en la empresa.

Durante la fase de validación del instrumento, se llevó a cabo una revisión preliminar del cuestionario por parte del docente o asesor metodológico, con el objetivo de garantizar su coherencia interna, pertinencia conceptual y validez de contenido. Este proceso permitió ajustar la redacción de algunos ítems y verificar la correspondencia entre las preguntas y los objetivos planteados en la investigación. Una vez validado el instrumento, se procedió a su aplicación formal. El cuestionario se distribuyó de manera digital mediante un enlace compartido con los veinte colaboradores seleccionados para conformar la muestra, a quienes se brindaron las instrucciones necesarias para su diligenciamiento, garantizando la confidencialidad de sus respuestas y el uso ético de la información obtenida.

### **Proceso Analítico de la información**

El análisis de la información se llevó a cabo mediante un proceso de codificación cualitativa que permite organizar, interpretar y dar sentido a los datos obtenidos. Según Strauss y Corbin (2002), la codificación implica descomponer los datos en unidades significativas y agruparlas en categorías que representen conceptos o fenómenos relevantes dentro del estudio. Este procedimiento facilita la identificación de patrones, relaciones y temas recurrentes, lo cual es fundamental para construir interpretaciones coherentes y fundamentadas, en el análisis se revisaron las respuestas de los colaboradores para identificar palabras clave, patrones de discurso y unidades de significado relacionadas con bienestar, motivación, comunicación y desarrollo profesional. A partir de esta codificación inicial se agruparon las ideas comunes en categorías

analíticas, especialmente dos centrales para la interpretación de los resultados: la percepción del bienestar laboral y las necesidades de los colaboradores.

Estos hallazgos fueron organizados y analizados a la luz de los objetivos específicos del estudio, considerando las dimensiones de necesidades, variables influyentes y relación costo-beneficio. Para garantizar la validez del instrumento, se aseguró que las preguntas estuvieran directamente vinculadas con los objetivos y los ejes de análisis, cuidando su claridad y comprensión antes de su aplicación. En cuanto a la fiabilidad, se mantuvo un procedimiento de aplicación uniforme para todos los participantes, conservando las mismas condiciones de tiempo y acceso; además, la sistematización digital de los datos redujo errores humanos y fortaleció la consistencia, precisión y credibilidad de la información recopilada, garantizando así rigor metodológico en la construcción del análisis.

## **Marco de referencia**

### **Marco teórico**

El bienestar laboral, eje central de esta investigación, se comprende desde una perspectiva integral que abarca dimensiones como el clima organizacional, la cultura empresarial, los costos laborales, la motivación y la relación costo-beneficio de los programas implementados. Cada uno de estos componentes aporta elementos fundamentales para entender la importancia de diseñar un plan de bienestar que responda de manera efectiva a las necesidades de los colaboradores y que, al mismo tiempo, genere beneficios sostenibles para la organización. Este enfoque permite analizar el bienestar no solo como un conjunto de beneficios materiales, sino como una estrategia organizacional que fortalece la satisfacción, la productividad y el

compromiso del talento humano, lo cual resulta esencial para la competitividad y sostenibilidad de las empresas en contextos cambiantes y exigentes.

### ***Teoría clima organizacional.***

La teoría del clima organizacional refleja la percepción que los trabajadores tienen de su entorno laboral y de las relaciones que se construyen dentro de la empresa. Según Chiavenato (2017), el clima organizacional constituye un indicador esencial del nivel de satisfacción de los empleados y de su compromiso con los objetivos corporativos. Un ambiente de trabajo positivo incrementa la motivación y disminuye la rotación y el ausentismo, favoreciendo la estabilidad laboral y el desempeño individual. De acuerdo con Robbins y Judge (2017), el clima organizacional está estrechamente vinculado con la cultura de la organización, ya que ambos determinan los comportamientos, actitudes y la forma en que los colaboradores se identifican con la empresa. Diagnosticar el clima laboral, por tanto, resulta indispensable para reconocer las necesidades de los empleados, comprender sus percepciones sobre el bienestar y orientar políticas internas que fortalezcan la convivencia y el sentido de pertenencia.

En relación con la cultura organizacional, Robbins (2013) la define como un sistema de conductas y significados compartidos entre los trabajadores, que distingue a una organización de otra y configura la forma en que las personas interpretan y actúan en su entorno laboral. Esta cultura se evidencia en la práctica de los valores corporativos, la interiorización de la misión y visión institucional y la alineación de los comportamientos individuales con los objetivos estratégicos de la empresa. En la actualidad, las organizaciones reconocen que fomentar una cultura basada en el respeto, la cooperación y el bienestar integral contribuye al fortalecimiento de la identidad institucional y a la generación de entornos de trabajo saludables.

La articulación de estas teorías con la presente investigación radica en que el bienestar laboral no puede analizarse de manera aislada de los factores culturales y del clima organizacional. En el contexto de la empresa comercial objeto de estudio, ubicada en Manizales - Caldas, comprender cómo los colaboradores perciben su entorno, su cultura institucional y sus condiciones de trabajo permite identificar los elementos que influyen en la motivación, la satisfacción y el compromiso laboral. De esta manera, el marco teórico sustenta la necesidad de diseñar un plan de bienestar laboral que considere el equilibrio entre los intereses organizacionales y las percepciones de los empleados, favoreciendo una gestión humana estratégica orientada al desarrollo integral del talento y a la sostenibilidad empresarial.

### **Marco conceptual**

Se reúnen las definiciones fundamentales que orientan el desarrollo de la investigación; estos conceptos permiten comprender las dimensiones del bienestar laboral, su incidencia en la calidad de vida de los colaboradores y la manera en que se vinculan con el análisis de costo-beneficio dentro del contexto organizacional de una empresa comercial en la ciudad de Manizales - Caldas. Comprender estas categorías resulta esencial, ya que permiten estructurar teóricamente las variables analizadas, facilitando la interpretación de los resultados y el diseño de estrategias de bienestar coherentes con las necesidades de los trabajadores y los objetivos institucionales. De esta forma, el marco conceptual constituye la base para el análisis del fenómeno del bienestar desde una perspectiva integral que incluye aspectos económicos, humanos y sociales.

### ***Bienestar laboral***

Es un proceso de construcción permanente y participativo que busca crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo personal, social y profesional de los

trabajadores. Según el Ministerio de Trabajo (2015), el bienestar laboral tiene como propósito generar entornos que contribuyan al crecimiento integral del colaborador, aumentando sus niveles de satisfacción y eficiencia, lo cual se traduce en una mayor identificación con los fines de la organización. Por su parte, Chiavenato (2017) plantea que el bienestar dentro de las empresas constituye una estrategia esencial para optimizar la gestión del talento humano, ya que incide directamente en la motivación, el sentido de pertenencia y la productividad del personal. Este enfoque reconoce que los programas de bienestar no son simples incentivos, sino herramientas de gestión estratégica que fortalecen el vínculo entre el trabajador y la organización, creando un ambiente favorable para el desarrollo y el compromiso.

Evaluar el costo-beneficio de los programas de bienestar laboral se ha convertido en una práctica indispensable para las organizaciones modernas. De acuerdo con Torres y Mora (2021), los planes de bienestar bien estructurados no solo contribuyen a mejorar la calidad de vida de los empleados, sino que también representan un ahorro económico significativo al disminuir la rotación, el ausentismo y los costos derivados de la baja productividad. En esa misma línea, Robbins y Judge (2017) sostienen que las empresas que invierten en bienestar generan un retorno organizacional positivo, al incrementar la satisfacción y el compromiso de sus colaboradores. Esto demuestra que la inversión en bienestar tiene un efecto directo sobre la eficiencia y sostenibilidad de las empresas, posicionándose como una herramienta de gestión del capital humano y de rentabilidad empresarial.

Estos conceptos se articulan con la presente investigación porque permiten analizar la relación entre las estrategias de bienestar laboral y los beneficios tangibles e intangibles que estas generan dentro de la organización. En el contexto de la empresa comercial de Manizales - Caldas, el bienestar se estudia como un factor clave para comprender cómo las percepciones de

los trabajadores influyen en la efectividad de los programas implementados y en la evaluación del costo-beneficio. De este modo, el marco conceptual proporciona la base teórica que sustenta el diseño del plan de bienestar laboral, promoviendo un enfoque integral que considera tanto las necesidades del talento humano como la sostenibilidad económica de la empresa.

### ***Calidad de vida***

La calidad de vida se entiende como un estado de bienestar general que abarca tanto las condiciones materiales como las percepciones personales que tiene una persona sobre su entorno. Incluye factores objetivos, como los ingresos y las condiciones laborales, y factores subjetivos, como la satisfacción y la realización personal. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 1997), la calidad de vida está determinada por cómo las personas valoran su posición en la vida en relación con sus metas, expectativas y preocupaciones. En el contexto laboral, Chiavenato (2017) señala que una buena calidad de vida en el trabajo busca equilibrar los intereses de la empresa con las necesidades del empleado, fomentando ambientes más humanos, productivos y saludables. En esta investigación, este concepto es clave porque al hablar del bienestar de los colaboradores de la empresa en Manizales, se está haciendo referencia justamente a ese equilibrio entre sentirse bien, trabajar motivado y tener condiciones laborales que les permitan crecer y sentirse valorados.

### ***Bienestar subjetivo***

El bienestar subjetivo se refiere al grado en que una persona se siente satisfecha con su vida y experimenta emociones positivas en su día a día. Según Diener (2000), este tipo de bienestar está relacionado con cómo las personas evalúan su vida en general y con qué frecuencia experimentan emociones agradables frente a las negativas. En el ámbito laboral, este concepto se traduce en cómo los trabajadores perciben su entorno de trabajo, sus logros y las

oportunidades que la empresa les ofrece. El bienestar subjetivo tiene un papel importante en esta investigación porque ayuda a comprender cómo los colaboradores perciben los programas de bienestar laboral y si estos realmente influyen en su felicidad y motivación. En pocas palabras, se trata de entender qué tan satisfechos se sienten con su trabajo y cómo esa satisfacción se refleja en su rendimiento y compromiso con la empresa.

### ***Beneficios sociales***

Los beneficios sociales son aquellas facilidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para mejorar su calidad de vida y reducir las preocupaciones que pueden afectar su desempeño. Pueden incluir ayudas económicas, programas de salud, actividades recreativas o de formación, y suelen estar financiados por la organización, de forma parcial o total. Robbins y Judge (2017) explican que los beneficios laborales contribuyen a fortalecer la satisfacción del empleado y el sentido de pertenencia, lo que se traduce en una mayor motivación y estabilidad. Hablar de beneficios sociales en esta investigación tiene mucho sentido, ya que uno de los objetivos es precisamente analizar cómo la empresa de Manizales distribuye estos beneficios y cómo los colaboradores perciben su impacto. Esto permite entender si lo que la empresa invierte realmente está generando bienestar o si, por el contrario, hay aspectos que deberían mejorarse.

### ***Costos laborales***

Los costos laborales comprenden todos los gastos que una empresa debe cubrir para mantener a su personal, incluyendo salarios, prestaciones, seguros y demás beneficios. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2019) considera estos costos como un indicador clave para medir la rentabilidad y sostenibilidad de una organización, ya que reflejan su inversión en capital humano. Comprender estos costos es importante porque permite tomar

decisiones informadas sobre contratación, compensación y estrategias de bienestar. En esta investigación, analizar los costos laborales es fundamental para entender la relación costo-beneficio que se busca identificar. Es decir, permite ver si los programas de bienestar laboral que ofrece la empresa realmente representan una inversión rentable, no solo desde el punto de vista financiero, sino también en términos de productividad y satisfacción de los empleados.

### ***Motivación laboral***

La motivación laboral es el impulso que lleva a una persona a actuar, esforzarse y mantenerse enfocada en sus metas dentro del trabajo. Herrera et al. (2004) la definen como el conjunto de factores que determinan que una persona inicie una acción, se dirija hacia un objetivo y persista en su consecución. Chiavenato (2017) agrega que la motivación es uno de los elementos más influyentes del desempeño, ya que afecta directamente la productividad, la creatividad y el compromiso. La motivación ocupa un papel esencial en esta investigación porque está directamente ligada al bienestar laboral: cuando los trabajadores se sienten valorados y cuentan con condiciones favorables, tienden a involucrarse más con la empresa y a mantener un alto nivel de desempeño. Entender qué los motiva realmente ayuda a diseñar programas de bienestar más efectivos, que no solo mejoren el ambiente laboral, sino también los resultados de la organización.

### **Marco legal**

#### ***Constitución Política de Colombia 1991***

La Constitución Política de Colombia de 1991 establece los principios fundamentales que garantizan el bienestar, la dignidad y la protección integral de todos los trabajadores del país. En su artículo 48, reconoce la seguridad social como un derecho irrenunciable, mientras que en los artículos 51 y 52 consagra el derecho a la vivienda digna, la recreación y el deporte como

factores esenciales para una vida plena y equilibrada. Además, el artículo 53 define los principios mínimos del estatuto del trabajo, entre los cuales se destacan la igualdad de oportunidades, la estabilidad laboral, la remuneración justa y la primacía de la realidad sobre las formalidades (Constitución Política de Colombia, 1991). Estos postulados no solo fortalecen la protección del trabajador como sujeto de derechos, sino que también orientan a las empresas a garantizar condiciones laborales que promuevan su bienestar físico, mental y social.

En el contexto de esta investigación, estos fundamentos constitucionales se relacionan directamente con el propósito de diseñar un plan de bienestar laboral en una empresa comercial de Manizales - Caldas, ya que proporcionan el marco jurídico que respalda la implementación de políticas organizacionales centradas en la calidad de vida del trabajador. Promover la recreación, la salud y la estabilidad dentro del entorno laboral no solo cumple con el mandato constitucional, sino que además fomenta el compromiso y la productividad del personal. De este modo, la Constitución se convierte en la base ética y legal sobre la cual se estructura el análisis de bienestar y su relación costo-beneficio, evidenciando que invertir en las personas es una obligación jurídica, pero también una estrategia clave para el desarrollo sostenible de las empresas.

### ***Ley 100 de 1993***

La Ley 100 de 1993 dio origen al Sistema de Seguridad Social Integral en Colombia, concebido para garantizar la protección de todos los ciudadanos frente a los riesgos que puedan afectar su salud, estabilidad económica o bienestar general. Esta ley establece los mecanismos y regímenes de salud, pensiones y riesgos laborales, con el fin de promover condiciones dignas de trabajo y asegurar la cobertura social de los empleados. A través de sus disposiciones, se busca que tanto el Estado como los empleadores y los trabajadores participen de manera solidaria en la

construcción de un sistema que ofrezca seguridad y respaldo ante las eventualidades de la vida laboral (Ley 100 de 1993). En este marco, el bienestar de los colaboradores se asume como una responsabilidad compartida que fortalece la estabilidad de las organizaciones y la calidad de vida de sus miembros.

Este principio de corresponsabilidad y protección social se relaciona directamente con la investigación en la manera en que las empresas diseñan sus estrategias de bienestar laboral. Las disposiciones de la Ley 100 permiten comprender que invertir en la salud, la seguridad y la tranquilidad de los trabajadores no solo responde a un mandato legal, sino que también genera efectos positivos en la productividad y en la sostenibilidad económica de las empresas. Así, la aplicación de esta ley dentro de los entornos organizacionales contribuye a crear una cultura de prevención y cuidado que favorece el compromiso del personal, reduce los costos derivados de los riesgos laborales y promueve una relación más equilibrada entre el bienestar de los empleados y los resultados empresariales. En este sentido, la Ley 100 constituye un pilar esencial para fortalecer la gestión del bienestar como parte integral del desarrollo organizacional y del éxito de las políticas laborales en Colombia.

### ***Decreto 1567 de 1998***

El Decreto 1567 de 1998 establece el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados del Estado, con el propósito de fortalecer su desarrollo personal y profesional dentro de las organizaciones públicas. Esta norma busca mejorar la calidad del servicio mediante la formación continua, la motivación y el reconocimiento del desempeño de los funcionarios. A través de este decreto, se promueve la creación de programas orientados a elevar la competencia laboral, fomentar el sentido de pertenencia y estimular el compromiso institucional. Su enfoque integral reconoce que el bienestar de los trabajadores no depende

únicamente de factores económicos, sino también de la oportunidad de crecimiento, de sentirse valorados y de encontrar equilibrio entre su vida personal y profesional (Decreto 1567 de 1998).

La importancia de este decreto trasciende el ámbito público, ya que sus principios son aplicables a cualquier organización que busque fortalecer el bienestar de sus empleados y promover un ambiente de trabajo saludable. Fomentar la capacitación y el reconocimiento se convierte en una estrategia que impacta directamente en la motivación y productividad de los trabajadores, aspectos esenciales para mantener la eficiencia empresarial. En el contexto de la empresa comercial ubicada en Manizales - Caldas, estos lineamientos resultan particularmente relevantes, pues la formación, la participación y los incentivos adecuados permiten optimizar los recursos humanos y mejorar la percepción que los colaboradores tienen sobre su entorno laboral. En ese sentido, el Decreto 1567 de 1998 se alinea con la necesidad de consolidar una cultura organizacional que valore el desarrollo humano como parte fundamental del bienestar y del equilibrio entre los costos invertidos y los beneficios obtenidos en el desempeño empresarial.

### ***Código Sustantivo del Trabajo y Ley 1010 de 2006***

El Código Sustantivo del Trabajo constituye la principal norma que regula las relaciones laborales en Colombia. Este cuerpo legal establece los derechos y deberes tanto de los empleadores como de los trabajadores, promoviendo la equidad, la estabilidad y la dignidad en el entorno laboral. Dentro de sus disposiciones, se reconoce la importancia de garantizar condiciones justas de trabajo, una remuneración equitativa, el respeto por la jornada laboral y el derecho a la seguridad social. El código también orienta la creación de políticas internas que favorezcan el bienestar y la protección integral del trabajador, asegurando que las relaciones laborales se desarrollen en un ambiente de respeto mutuo y equilibrio entre las necesidades empresariales y las expectativas humanas (Código Sustantivo del Trabajo, 1950). En este

sentido, se convierte en la base normativa que respalda toda acción encaminada a mejorar la calidad de vida laboral y promover prácticas de gestión humana más justas y sostenibles.

Por su parte, la Ley 1010 de 2006 tiene como objetivo prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral, entendido como cualquier conducta persistente o demostrable que atente contra la dignidad, integridad física o psicológica de los empleados. Esta ley representa un avance importante en materia de protección laboral, ya que promueve entornos de trabajo respetuosos, libres de hostigamiento y discriminación. De acuerdo con esta normativa, las organizaciones deben implementar mecanismos de prevención, canales de denuncia y medidas correctivas que garanticen la convivencia armónica entre sus integrantes (Ley 1010 de 2006).

Ambas normas aportan bases esenciales para fortalecer las políticas de bienestar dentro de las empresas, al establecer condiciones que favorecen la estabilidad emocional y la salud mental de los trabajadores. En el contexto de la empresa comercial ubicada en Manizales - Caldas, estos marcos legales adquieren relevancia porque orientan la creación de estrategias que promuevan un ambiente laboral seguro, respetuoso y motivador. Así, el cumplimiento del Código Sustantivo del Trabajo y de la Ley 1010 no solo asegura el respeto a los derechos de los colaboradores, sino que también contribuye al desarrollo de una cultura organizacional más humana, donde el bienestar se percibe como una inversión que mejora la productividad y fortalece el vínculo entre la empresa y su equipo de trabajo.

### **Antecedentes**

Al ser un trabajo de investigación tiene como fundamentación el bienestar laboral y el costo que este implicaría para una organización, avanzando en el área de estudio social laboral bajo la responsabilidad empresarial, por ello es necesario citar los siguientes antecedentes e

investigaciones previas que se han realizado con los temas de bienestar laboral y el costo que implica para las organizaciones implementar este tipo de programas en las empresas.

***Gestión Estratégica de Recursos Humanos: Evolución de la disciplina y proyecciones en Chile. Luna, J. (2016)***

Analizar la evolución histórica, el desarrollo conceptual y las proyecciones futuras de la Gestión Estratégica de Recursos Humanos en Chile, con el fin de comprender su impacto en la profesionalización del talento humano y en la capacidad de las organizaciones para responder a los desafíos contemporáneos. Se justifica en la necesidad de comprender como la gestión estratégica de los recursos humanos ha evolucionado y se ha consolidado como eje fundamental para la competitividad y la sostenibilidad de las organizaciones en Chile, reconociendo que los cambios económicos, tecnológicos y sociolaborales de las últimas décadas exigen que las empresas se muevan desde modelos tradicionales de administración de personal hacia enfoques estratégicos centrados en el desarrollo del talento humano.

La disciplina ha evolucionado de una función administrativa a un rol estratégico que alinea el talento con los objetivos empresariales. Las proyecciones futuras en Chile y a nivel global apuntan a una mayor importancia de la transformación digital, la experiencia del empleado, el trabajo flexible, la formación continua, la diversidad e inclusión. Con base en la información hallada la disciplina y el rol estratégico nos permite realizar un plan de beneficios acorde a la necesidad de los colaboradores de la empresa, se alinea de manera positiva.

***Comportamiento Organizacional: teoría y práctica. Robbins, S. (2013)***

Entender y documentar cómo se comportan las personas en diversas situaciones y entornos organizacionales. El propósito fundamental del estudio del comportamiento organizacional, según Robbins, es aplicar los conocimientos adquiridos para mejorar la eficacia y el desempeño de la organización. Centrándose en estudiar cómo se comportan los miembros de una organización y cuáles son las consecuencias de estas conductas en la organización, lo que sirve para poder optimizar el rendimiento de la empresa, como resultado se evidencia la relación positiva en la satisfacción laboral y el desempeño laboral, mostrando colaboradores más felices y productivos. Con base en la investigación realizada este antecedente es uno de los temas más importantes para la investigación, puesto que abordan los temas de la satisfacción laboral.

***Clima Organizacional: un componente fundamental en el bienestar integral de los colaboradores. Andrade, M., & Betancourth, R. (2018)***

La necesidad de comprender cómo el clima organizacional influye directamente en el bienestar integral de los colaboradores, un tema clave para el funcionamiento saludable y sostenible de cualquier organización teniendo como objetivo general el analizar la relación entre el clima organizacional y el bienestar integral de los colaboradores, con el fin de demostrar cómo el primero es un factor fundamental para el bienestar en el ámbito laboral arrojando como resultado que el clima organizacional es fundamental para el bienestar integral de los colaboradores ya que afecta su satisfacción, compromiso y productividad, además de la calidad del servicio que brindan a los usuarios. El estudio resalta la importancia de evaluar y gestionar activamente el clima laboral, implementando estrategias como capacitaciones para fomentar un ambiente de trabajo positivo que impacte directamente en el desempeño y la calidad de la atención al cliente e identificando con la propuesta de esta investigación de manera

directa, debido que demuestra que el clima organizacional es un componente esencial del bienestar integral de los colaboradores.

***Propuesta de mejoramiento del plan de bienestar y calidad de vida laboral de los trabajadores de la Universidad Externado de Colombia. Gutiérrez, M., & Andrés, M (2023).***

Basado en la necesidad de aumentar la cobertura y participación de los empleados, identificando y respondiendo a sus necesidades y expectativas, y alineando el plan con la teoría del Desarrollo a Escala Humana. Esto se traduce en una mejora de la satisfacción, productividad y retención del talento, así como en un entorno laboral más saludable e inclusivo. Teniendo como objetivo general conocer los factores asociados con el plan de bienestar y calidad de vida laboral de trabajadores de la Universidad Externado de Colombia, que permitan aumentar la cobertura y participación de la población, considerando la teoría de Desarrollo a Escala Humana. Con resultados de mejora de los indicadores con la productividad, la reducción de ausentismo y la mejora del clima laboral. Al Al mejorar los indicadores, nos da un aporte muy valioso para realizar el plan de bienestar laboral, debido que nos brinda bases para la efectividad futura del plan propuesto para nuestra investigación.

***Bienestar laboral: motivación, compromiso y felicidad en el trabajo. Salanova, M. y Schaufeli, W. (2018)***

Esta investigación nos muestra la necesidad de entender la relación entre el bienestar laboral, la motivación y el compromiso para mejorar la felicidad de los empleados y la rentabilidad de las organizaciones. Identificar la relación entre la motivación laboral y el [engagement](#) (compromiso laboral), entendiendo este último como un estado mental positivo y proactivo relacionado con el trabajo, tanto así que con el resultado se evidencia que las

organizaciones no necesitan hacer grandes inversiones económicas para fomentar el bienestar laboral, ya que existen intervenciones accesibles y económicas para crear un entorno más saludable y productivo. Esto nos permitió conseguir alternativas de bajo costo al momento de diseñar el plan de beneficios laborales, al entender que el recurso económico puede ser mínimo y brindar una gran satisfacción al momento de ser entregado a los trabajadores.

***La lógica de la investigación por encuesta cualitativa y su posición en el campo de los métodos de investigación social. Jansen, H. (2012).***

Definir y posicionar un método de investigación cualitativa que hasta entonces carecía de definición explícita, Se argumenta que este enfoque, que analiza la diversidad de características en una población a través de entrevistas semiestructuradas, es una forma de encuesta cualitativa que contrasta con la encuesta estadística, enfocándose en la profundidad y riqueza de los datos cualitativos en lugar de la frecuencia numérica buscando como objetivo general Analizar la lógica subyacente de la encuesta cualitativa como método de investigación social, dejando como resultado que muchos estudios cualitativos pueden ser clasificados como encuestas cualitativas, las cuales analizan la diversidad de características dentro de una población, a diferencia de las encuestas estadísticas que se enfocan en la frecuencia. Sus resultados clave son la definición de la encuesta cualitativa, su análisis en tres niveles de diversidad (unidimensional, multidimensional y explicativo) y su posición como un método para comprender la diversidad de conocimientos y comportamientos, a menudo mediante entrevistas semiestructuradas. Este Fue el documento que nos ayudó a estructurar la encuesta, debido que el modelo de la investigación se direccionaba un poco más a usar instrumentos para recopilar información mediante entrevistas, pero con esta información se pudo realizar una encuesta semiestructura que permitió una recolección de datos más eficaz.

***Tendencias del bienestar laboral en Latinoamérica. GPTW Institute. Great Place to Work. (2023).***

La investigación se justifica porque las empresas que se enfocan en la cultura organizacional y el bienestar de sus colaboradores logran atraer y retener talento, además de tener un impacto positivo en su desempeño financiero, dando como objetivo analizar el estado del bienestar laboral, identificar las mejores prácticas y promover que las organizaciones inviertan en culturas de trabajo positivas para que los empleados prosperen y las empresas tengan éxito arrojando resultados de la investigación de Great Place to Work sobre el bienestar laboral en Latinoamérica destacando que las empresas reconocidas como los mejores lugares para trabajar tienen un alto nivel de confianza (91% en promedio), con fortalezas notables en inclusión (98% de aceptación en trato justo sin importar orientación sexual y 97% por género), seguridad física (97%), una buena bienvenida a nuevos empleados (97%) y un fuerte sentido de pertenencia (96% de orgullo por los logros). Estas tendencias reflejan un progreso en la creación de culturas organizacionales positivas en la región. Al momento de realizar la implementación de los planes de bienestar se deberá buscar una alineación con estos porcentajes, debido que en Latinoamérica los beneficios laborales son de gran importancia para manejar un buen clima laboral.

***Estrategias de retención del talento humano, Calderón, G. (2018).***

La justificación principal de la investigación de Calderón (2018) sobre estrategias de retención del talento humano es la alta rotación de personal, que genera costos significativos para las empresas y afecta negativamente la productividad y competitividad. La investigación busca demostrar que implementar estrategias efectivas de retención puede reducir esta rotación,

mejorar el desempeño organizacional y, en consecuencia, fortalecer la cadena de valor de la empresa. Muestra su objetivo general el cual es indagar por la efectividad y los alcances que tienen las estrategias de retención del personal en organizaciones productivas del Valle de Aburrá. Donde se puede inferir que el estudio se enfoca en la importancia de la cultura organizacional positiva, el desarrollo profesional y el reconocimiento como elementos clave para la retención del talento. Al enfocarse en la importancia de la cultura organizacional y de revisar la satisfacción de los colaboradores en la empresa, nos permite revisar que, si el personal se encuentra a gusto con los beneficios suministrados, la rotación de personal será más baja.

***Satisfacción laboral empleados empresa de distribución, Trabajo de Grado. Quintero (2020)***

La investigación se justifica en la necesidad de conocer el nivel de satisfacción laboral de los empleados de Surtializados Manizales, entendiendo los factores que influyen en su bienestar y desempeño. Permitir que los colaboradores expresen sus percepciones facilita la identificación de oportunidades de mejora en los procesos organizacionales. Como señala Navarro (2008), la satisfacción laboral es esencial para el equilibrio emocional y físico de los trabajadores, y su ausencia puede impactar negativamente la productividad y la calidad. En este sentido, el estudio busca generar conclusiones y propuestas que fortalezcan la satisfacción laboral, apoyándose en herramientas contemporáneas de gestión del talento humano y coaching organizacional, llevando como objetivo principal Diseñar estrategias encaminadas al mejoramiento de la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Surtializados Manizales 2020. Y mostrando resultados donde la empresa Surtializados procura mantener la satisfacción de sus colaboradores, entendiendo que esta influye directamente en su desempeño. Aunque reconoce la importancia de aspectos tangibles como el salario y las condiciones laborales, también valora elementos

intangibles como la motivación, el reconocimiento y la confianza, fundamentales para fortalecer el sentido de pertenencia. Tal como señala Gargallo (2008), la satisfacción laboral es un estado emocional positivo derivado de la valoración que el trabajador hace de su experiencia laboral. Atender las necesidades del personal permite que los empleados se sientan valorados y ejecuten sus tareas con mayor entusiasmo. Y al obtener los resultados de la satisfacción de los colaboradores se ve que el trabajo implementado en los planes de Bienestar laboral es muy importante, pues estos generan un impacto positivo en la organización.

***Bienestar laboral en los trabajadores de una empresa portuaria de ESCUINTLA, López, (2015)***

La realización de esta investigación cobra relevancia no solo para identificar el nivel actual de bienestar laboral, sino también para generar insumos que orienten la toma de decisiones estratégicas dentro de la empresa. Al evidenciar un alto nivel de bienestar, el estudio aporta información clave que puede fortalecer las prácticas internas y consolidar un ambiente laboral positivo. Asimismo, las recomendaciones derivadas —como el monitoreo periódico del bienestar, la promoción de espacios de diálogo y la participación activa del personal— constituyen herramientas esenciales para mantener y mejorar la calidad de vida laboral. De este modo, la investigación beneficia tanto a la organización, al favorecer un clima laboral saludable y una mayor productividad, como a los colaboradores, al promover su satisfacción y sentido de pertenencia institucional. Cuyo objetivo general es Conocer si existe bienestar laboral de los trabajadores de una empresa portuaria de Escuintla, a investigación evidenció que en la empresa portuaria existe un nivel alto de bienestar laboral entre los colaboradores. Esto se refleja en su sentido de reconocimiento, responsabilidad y cumplimiento de metas, así como en la satisfacción con los programas de promoción y desarrollo profesional.

## ***Propuesta de mejora al proceso de bienestar laboral en la empresa Cotranal en Bucaramanga Santander***

El documento se justifica en la necesidad de analizar y mejorar el proceso de bienestar laboral en Cotranal, debido a que los colaboradores manifestaban falencias en la satisfacción, motivación, reconocimiento y condiciones organizacionales. La investigación busca fortalecer las prácticas de bienestar con el fin de incrementar la productividad, mejorar el clima laboral y promover el bienestar integral de los trabajadores. Teniendo como objetivo diseñar una propuesta de mejora al proceso de bienestar laboral en la empresa Cotranal que permita optimizar las condiciones laborales, promover la satisfacción del personal y fortalecer el clima organizacional. Y mostrando resultados donde se identificaron falencias en los procesos de reconocimiento, incentivos, comunicación interna y participación del personal. los trabajadores manifestaron niveles moderados de satisfacción laboral, indicando áreas críticas que requieren intervención.

Se concluyó que la empresa necesita fortalecer programas de bienestar relacionados con motivación, integración, salud ocupacional y ambiente de trabajo. a partir del diagnóstico, se planteó una propuesta de mejora con actividades, estrategias y recomendaciones para aumentar el bienestar integral de los colaboradores Identificándose con la investigación propuesta en factores claves como motivación, reconocimiento, clima laboral y condiciones físicas, relevantes para diseñar un programa de bienestar y Presenta una metodología útil (encuesta Likert, análisis descriptivo) que puede adaptarse a tu investigación.

***El clima laboral y sus efectos en la productividad empresarial: una mirada a empresas colombianas, Torres Alvear, A., & Yaima Mora, F. L. (2021).***

El estudio se fundamenta en la necesidad de comprender cómo el clima laboral influye en la productividad de las empresas colombianas. En un contexto empresarial cada vez más competitivo, las organizaciones deben fortalecer el ambiente de trabajo para mejorar la motivación, la satisfacción y el rendimiento de sus colaboradores. Analizar esta relación permite identificar los factores que potencian o limitan la productividad, proporcionando bases para diseñar estrategias de gestión del talento humano que optimicen los resultados organizacionales. Como objetivo general pretende analizar los efectos del clima laboral en la productividad empresarial, identificando las dimensiones del ambiente de trabajo que impactan el desempeño de los colaboradores en empresas colombianas. Obteniendo resultados donde se identificó una relación significativa entre un buen clima laboral y mayores niveles de productividad. Las empresas con ambientes de trabajo positivos mostraron: mayor compromiso, eficiencia, cumplimiento de metas y menor rotación. Proporcionando dimensiones clave que pueden integrarse al diagnóstico del bienestar laboral (liderazgo, comunicación, reconocimiento). Respalda teóricamente la importancia de implementar estrategias de bienestar que fortalezcan el ambiente laboral.

***Propuesta de mejoramiento del plan de bienestar y calidad de vida laboral. Mojica Gutiérrez, M. A. (2023)***

La investigación se justifica por la necesidad de fortalecer las estrategias de bienestar y calidad de vida laboral dentro de las organizaciones, dado que estos componentes se encuentran directamente relacionados con la satisfacción, la motivación y el desempeño de los colaboradores. El estudio busca identificar debilidades en el plan de bienestar existente y proponer alternativas de mejoramiento que contribuyan al desarrollo integral del talento humano

y al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Como objetivo general se tiene diseñar una propuesta de mejoramiento del plan de bienestar y calidad de vida laboral, basada en la identificación de necesidades y expectativas de los colaboradores de la organización. Como resultados Se identificaron falencias en el plan de bienestar vigente, especialmente en comunicación interna, actividades de integración y estrategias de reconocimiento. Los colaboradores manifestaron necesidades relacionadas con el fortalecimiento del clima organizacional, equilibrio vida-trabajo, capacitación y programas de salud laboral, el estudio propone un plan de mejoramiento estructurado, con actividades, líneas estratégicas y recomendaciones orientadas al bienestar integral, Se determinó que un plan de bienestar actualizado contribuye a aumentar la motivación, el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral. Se identifica con esta investigación porque nos Proporciona un enfoque concreto sobre cómo diagnosticar y mejorar programas de bienestar y Aporta metodología cualitativa útil para identificar necesidades del personal en una empresa comercial.

### **Interpretación y análisis de los resultados**

A partir de la información recolectada mediante los instrumentos aplicados, se procede a examinar cómo los colaboradores experimentan el bienestar laboral, qué dimensiones consideran más relevantes y cuáles representan oportunidades de mejora para la organización. Este análisis permite evidenciar el nivel de correspondencia entre las acciones desarrolladas por la empresa y las expectativas reales de los trabajadores, determinando así el impacto de los programas de bienestar en la motivación, satisfacción, clima organizacional y desempeño laboral.

#### **Tabla 1.**

## Caracterización de Población Preguntas N°1 a la N°8

| N° | Pregunta   | Opciones de respuestas | Respuestas |
|----|--|------------------------|------------|
| 1  | Sexo   | Femenino               | 9          |
|    |  | Masculino              | 5          |
| 2  | Edad   | 18-25 años             | 4          |
|    |  | 26-40 años             | 10         |
|    |  | 41-60 años             | 1          |
| 3  | Estado civil   | Soltero(a)             | 10         |
|    |  | Casado(a)              | 2          |
|    |  | Unión libre            | 3          |
|    |  | Separado(a)            | 0          |
|    |  | Viudo(a)               | 0          |
| 4  | Nivel educativo alcanzado  | Primaria               | 0          |
|    |  | Bachillerato           | 1          |
|    |  | Técnico/Tecnológico    | 7          |
|    |  | Universitario          | 6          |
|    |  | Posgrado               | 1          |
| 5  | Tiempo de antigüedad en la empresa   | Menos de 1 año         | 1          |
|    |  | 1 a 3 años             | 8          |
|    |  | 4 a 6 años             | 3          |
|    |  | Más de 6 años          | 3          |
| 6  | ¿Tiene hijos?  | Sí                     | 5          |
|    |  | No                     | 10         |
| 7  | Ingreso mensual aproximado   | 1-2 SMMLV              | 11         |
|    |  | 3-4 SMMLV              | 3          |
|    |  | Más de 4 SMMLV         | 1          |
| 8  | ¿Participa actualmente en algún programa de bienestar laboral de la empresa? | Sí                     | 3          |
|    |  | No                     | 12         |

Tabla 1. Esta es la caracterización de la población encuestada- Fuente: Elaboración propia con base en los hallazgos.

De acuerdo con los resultados obtenidos, la mayoría de los participantes corresponde al sexo femenino, lo que sugiere una representación mayor de mujeres dentro de la empresa. En cuanto a la edad, predomina el grupo entre 26 y 40 años, lo cual evidencia una población laboral joven-adulta, generalmente activa y en una etapa de estabilidad profesional. La mayoría de los encuestados son solteros, lo que puede relacionarse con una mayor disponibilidad de tiempo y disposición para involucrarse en programas de bienestar laboral. Respecto al nivel educativo, la información indica que la mayoría cuenta con formación técnica o tecnológica, lo que refleja un

perfil de empleados calificados y con competencias específicas en sus áreas. Estos resultados permiten identificar un grupo laboral heterogéneo, con predominio femenino y una edad promedio que facilita la participación en actividades de bienestar. Desde la perspectiva del estudio, esta caracterización contribuye a diseñar estrategias que respondan a las necesidades reales de los colaboradores, considerando tanto su etapa vital como sus condiciones laborales, fortaleciendo así la relación entre bienestar, satisfacción y desempeño dentro de la empresa comercial de Manizales – Caldas.

### Pregunta N°9

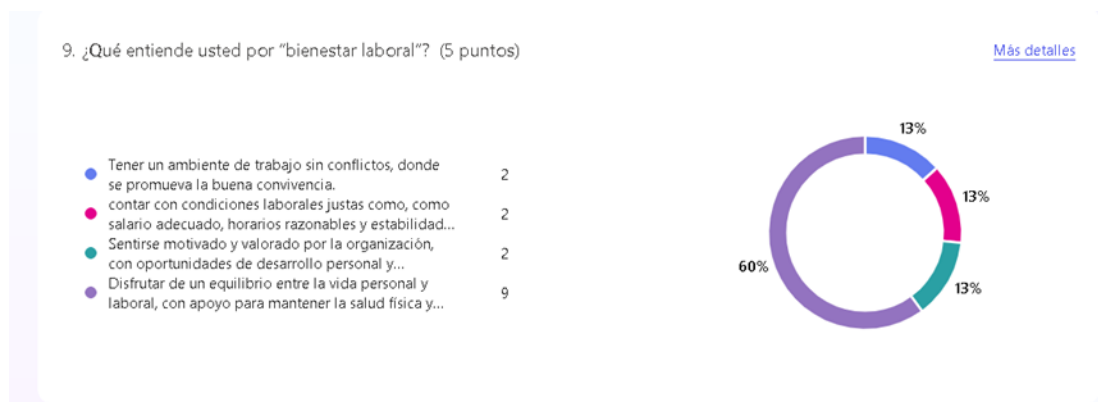


Figura 1: Percepción de los colaboradores sobre el concepto de bienestar laboral.

La mayoría de los colaboradores, equivalente al 60% (9 de 15 participantes), asocia el bienestar laboral con el equilibrio integral entre la vida laboral y personal, destacando la importancia del apoyo para mantener la salud física y psicológica. Las demás opciones, como un ambiente sin conflictos, condiciones laborales justas, motivación y valoración, obtuvieron únicamente un 13% (2 de 15 participantes) de las preferencias cada una. Este resultado evidencia que, en la empresa comercial de Manizales - Caldas, predomina una percepción holística del bienestar, donde los empleados valoran principalmente la posibilidad de armonizar su vida

personal con su entorno laboral. Por ello, se sugiere que la organización oriente sus estrategias hacia la creación de programas y recursos que faciliten la gestión del estrés, el cuidado de la salud y el fortalecimiento del equilibrio emocional, reafirmando la importancia prioritaria que los colaboradores otorgan al bienestar físico y mental.

*Pregunta N°10*



Figura 2: Nivel de conocimiento de los colaboradores sobre los programas de bienestar laboral.

El 53% (8 de 15 participantes) de los colaboradores manifiesta desconocer los programas de bienestar laboral que la empresa comercial de Manizales - Caldas ofrece, lo cual sugiere una fuerte deficiencia en la comunicación y difusión de las iniciativas internas, limitando la cobertura y el impacto real de la inversión de la compañía en el bienestar de su personal.

### Pregunta N°11

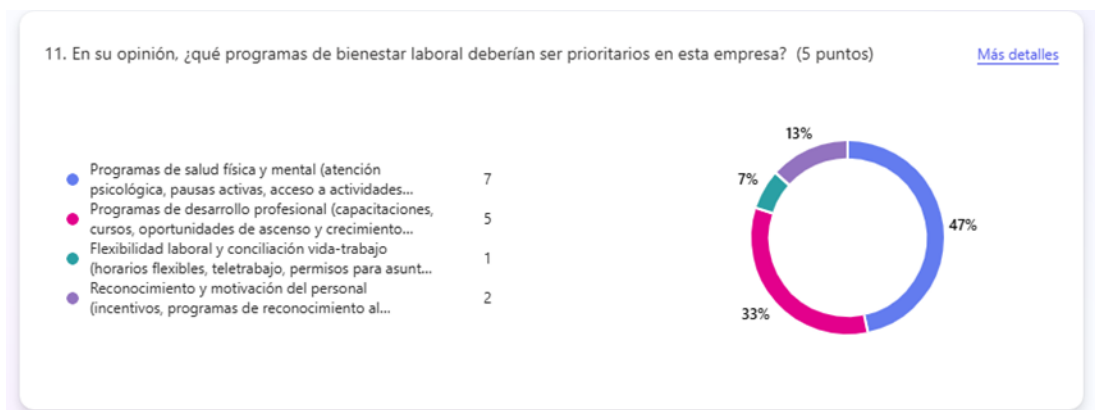


Figura 3: Programas de bienestar laboral priorizados por los colaboradores.

El 47% (7 de 15 participantes) de los colaboradores prioriza los Programas de salud física y mental (atención psicológica, pausas activas), seguidos por un 33% (5 de 15 participantes) que prioriza el Desarrollo profesional (capacitaciones y ascensos), lo cual revela una necesidad urgente de la empresa comercial de Manizales - Caldas de enfocar su inversión en variables de bienestar que atiendan el desgaste y la promoción del crecimiento del recurso humano, quedando la flexibilidad laboral como la opción de menor influencia con solo el 7% (1 de 15 participantes) de las preferencias.

### Pregunta N°12



Figura 4: Percepción de los colaboradores sobre si los beneficios actuales responden a sus necesidades.

El 67% (10 de 15 participantes) de los colaboradores considera que los beneficios laborales actuales sí responden a sus necesidades personales y familiares, mientras que el 33% (5 de 15 participantes) manifiesta lo contrario. Este hallazgo sugiere que, aunque una porción significativa del personal encuentra valor en la oferta actual, un tercio de la fuerza laboral percibe una desalineación entre lo que la empresa provee y sus requerimientos individuales, lo cual indica que la inversión en beneficios puede no estar siendo equitativa o suficientemente flexible para cubrir las necesidades de toda la plantilla.

### Pregunta N°13

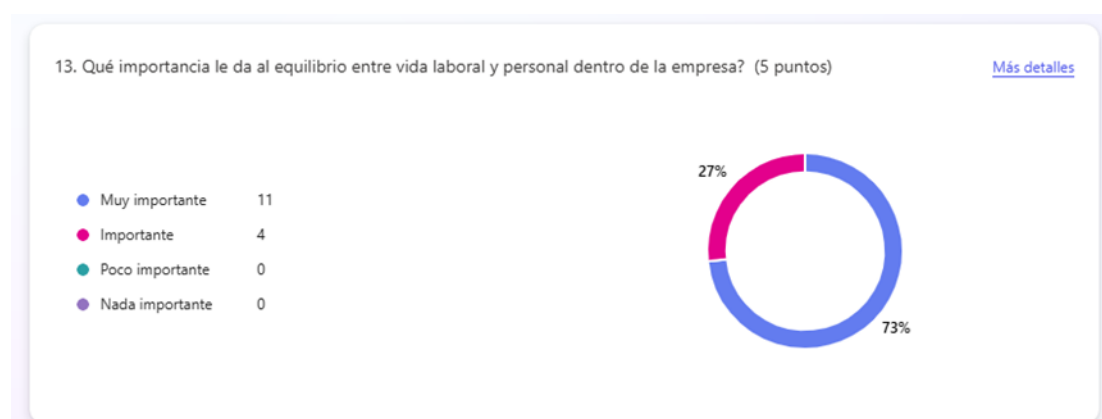


Figura 5: Importancia del equilibrio entre la vida laboral y personal para los colaboradores.

La gran mayoría de los colaboradores considera que el equilibrio entre la vida laboral y personal es importante o muy importante dentro de la empresa, siendo la opción "Muy importante" la respuesta predominante con el 73% (11 de 15 participantes). Este dato resalta que, el concepto de equilibrio es un valor apreciado por la fuerza laboral, lo cual sugiere que cualquier Plan de Bienestar Laboral debe considerarlo como un factor influyente clave en el compromiso del personal, diseñando beneficios que liberen tiempo, mejoren la salud o reduzcan el estrés para facilitar dicho balance.

### Pregunta N°14



Figura 6: Percepción sobre la promoción de espacios físicos y emocionales de bienestar.

El 60% (9 de 15 participantes) de los colaboradores considera que la empresa sí promueve espacios físicos y emocionales orientados al bienestar laboral, mientras que un 40% (6 de 15 participantes) percibe que dichos espacios no son promovidos. Este resultado evidencia que, aunque la mayoría reconoce un esfuerzo institucional por ofrecer entornos favorables para el bienestar, aún persiste una proporción importante de trabajadores que no perciben o no experimentan esos espacios de manera efectiva. Esta diferencia en la percepción sugiere que los programas existentes podrían no estar llegando de forma equitativa a todos los empleados o que su implementación no es suficientemente visible. En consecuencia, se identifica la necesidad de fortalecer las estrategias de comunicación y participación interna, de modo que el bienestar laboral se viva como una experiencia compartida por toda la fuerza laboral de la empresa comercial de Manizales - Caldas, garantizando así una mayor coherencia entre las acciones emprendidas y la percepción de los colaboradores.

### Pregunta N°15

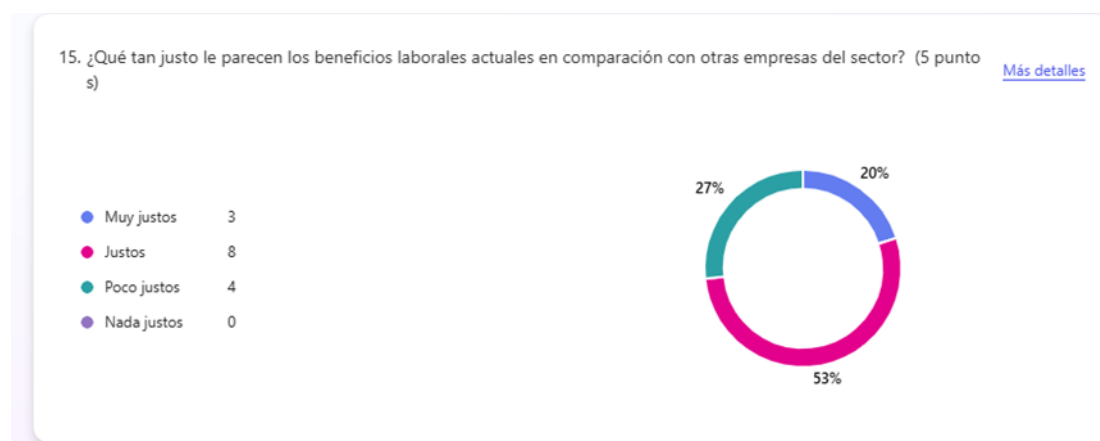


Figura 7: Percepción de justicia de los beneficios laborales frente al sector.

El 73% (11 de 15 participantes) de los colaboradores considera que los beneficios laborales actuales son justos o muy justos en comparación con otras empresas del sector, siendo la opción “Justos” la más elegida con un 53% (8 de 15 participantes). Sin embargo, un 27% (4 de 15 participantes) percibe que estos beneficios son “Poco justos”, lo que refleja cierta insatisfacción en parte del personal. Este resultado indica que la empresa comercial de Manizales - Caldas mantiene una competitividad aceptable en su oferta de beneficios, aunque la percepción de inequidad externa evidenciada por una minoría podría afectar la motivación y la estabilidad del talento humano si no se corrige oportunamente.

### Pregunta N°16

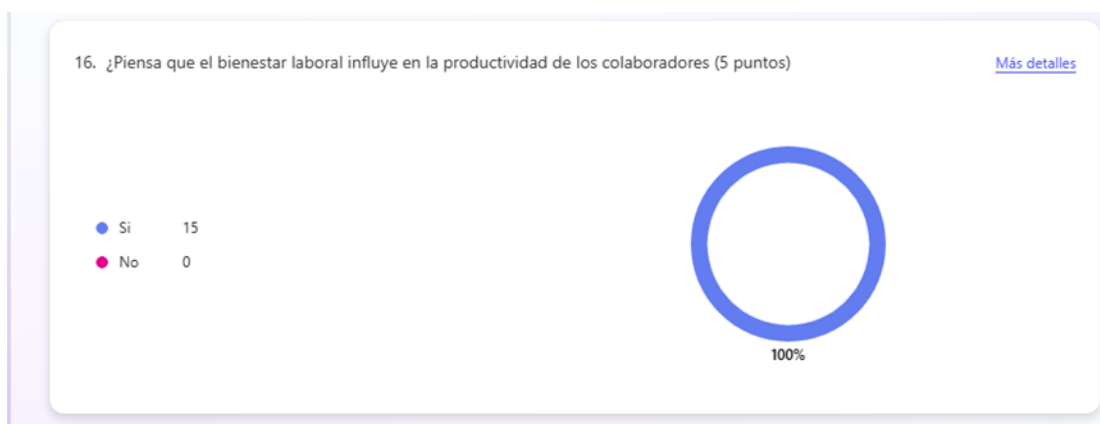


Figura 8: Percepción del impacto del bienestar laboral en la productividad.

El 100% de los colaboradores (15 participantes) considera que el bienestar laboral influye directamente en la productividad de la empresa. Este consenso absoluto demuestra que todo el equipo reconoce la relación positiva entre el bienestar y el rendimiento, validando así uno de los ejes centrales del estudio sobre el equilibrio costo-beneficio. Este resultado sugiere que cualquier inversión o implementación de un Plan de Bienestar Laboral contaría con una alta aceptación y respaldo por parte del personal, facilitando los procesos de cambio organizacional y fortaleciendo la cultura empresarial dentro de la compañía comercial de Manizales - Caldas.

### Pregunta N°17

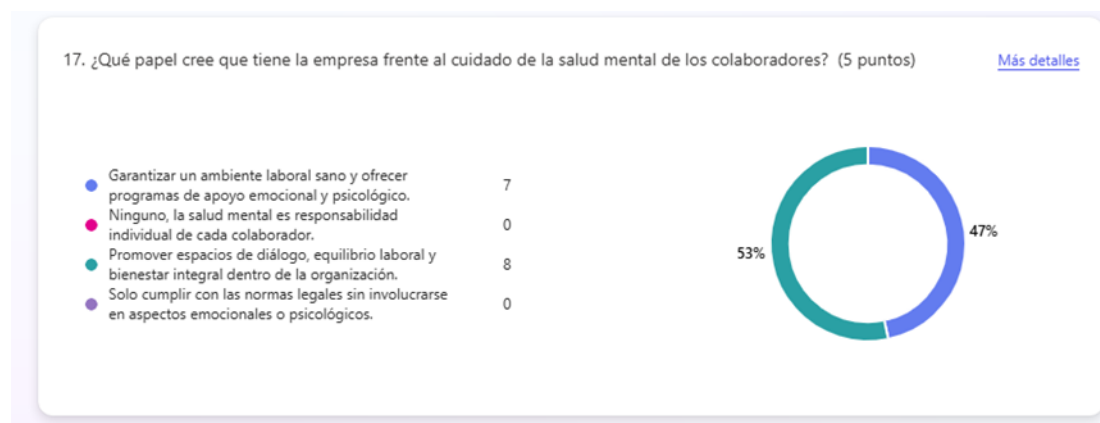


Figura 9: Expectativas de los colaboradores sobre el rol de la empresa en la salud mental

La totalidad de los colaboradores reconoce que la empresa tiene un papel activo y esencial en el cuidado de la salud mental, ya que ninguna respuesta niega su responsabilidad en este aspecto. Las principales expectativas se dividen entre un 53% (8 de 15 participantes) que destaca la importancia de promover espacios de diálogo, equilibrio laboral y bienestar integral, y un 47% (7 de 15 participantes) que prioriza garantizar un ambiente sano y ofrecer programas de apoyo emocional y psicológico. Esta distribución refleja que los empleados de la empresa comercial de Manizales - Caldas valoran tanto las acciones preventivas como las intervenciones

directas en salud mental, lo que resalta la necesidad de incluir servicios de acompañamiento psicológico y estrategias de equilibrio laboral dentro del Plan de Bienestar Laboral.

*Pregunta N°18*

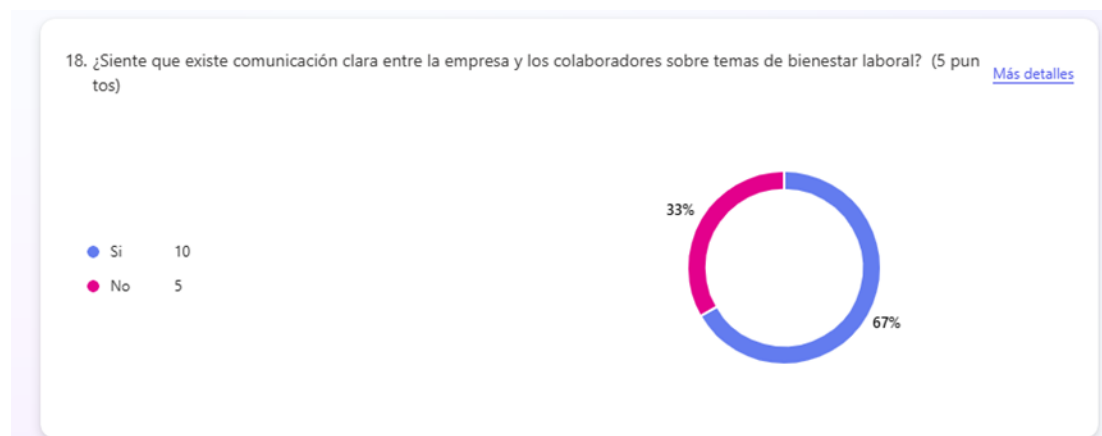


Figura 10: Claridad en la comunicación interna respecto a temas de bienestar laboral.

El 67% (10 de 15 participantes) considera que sí existe una comunicación clara entre la empresa y el personal respecto a los temas de bienestar laboral, mientras que el 33% (5 de 15 participantes) restante opina que no. Aunque la mayoría percibe transparencia en la información, el desacuerdo de una tercera parte del grupo resulta significativo, especialmente al contrastarlo con el resultado de la pregunta 10, donde el 53% manifestó desconocer los programas de bienestar. Esta diferencia evidencia que, si bien la comunicación parece clara en su forma, no está cumpliendo completamente su función informativa. En consecuencia, la empresa comercial de Manizales - Caldas debería fortalecer los canales y estrategias de difusión para asegurar que todos los colaboradores conozcan y comprendan los programas disponibles dentro del Plan de Bienestar Laboral.

*Pregunta N°19*

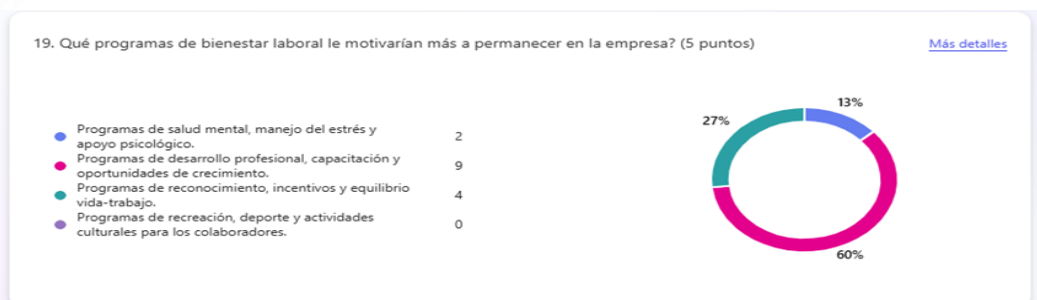


Figura 11: Factores de bienestar que más motivarían a los colaboradores a permanecer en la empresa.

El 60% (9 de 15 participantes) de los colaboradores afirma que los programas de desarrollo profesional, capacitación y oportunidades de crecimiento son los que más los motivarían a permanecer en la empresa, seguido por un 27% (4 de 15 participantes) que prefiere los programas de reconocimiento, incentivos y equilibrio vida-trabajo. Este resultado demuestra que el principal factor de retención en la empresa comercial de Manizales - Caldas está asociado a la inversión en el capital humano y al fortalecimiento de las oportunidades de crecimiento profesional. La relación costo-beneficio se muestra positiva, ya que invertir en formación no solo incrementa las competencias y la productividad del personal, sino que además refuerza la lealtad y el compromiso de los empleados, generando ventajas sostenibles tanto para los trabajadores como para la organización.

### *Pregunta N°20*

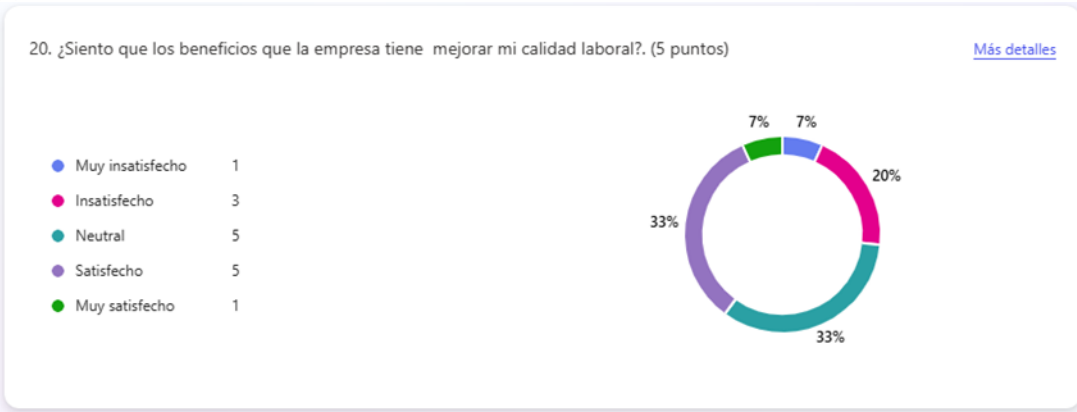


Figura 12: Nivel de satisfacción de los colaboradores con los beneficios actuales.

El 40% (6 de 15 participantes) de los colaboradores manifiesta estar satisfecho o muy satisfecho con los beneficios actuales y su impacto en la calidad laboral, mientras que un 27% se declara insatisfecho o muy insatisfecho. No obstante, la mayor proporción, equivalente al 33% (5 de 15 participantes), se mantiene en una posición neutral. Este resultado indica que, si bien no existe una insatisfacción generalizada, la percepción predominante es de indiferencia frente a los beneficios ofrecidos. Tal situación sugiere que las estrategias actuales no están generando un impacto fuerte en la experiencia laboral de los colaboradores. Esta neutralidad puede representar un riesgo en términos de costo-beneficio, ya que la inversión realizada no está produciendo un nivel de satisfacción suficientemente alto como para fortalecer el compromiso, la motivación y el desempeño esperado dentro de la empresa comercial de Manizales - Caldas.

*Pregunta N°21*

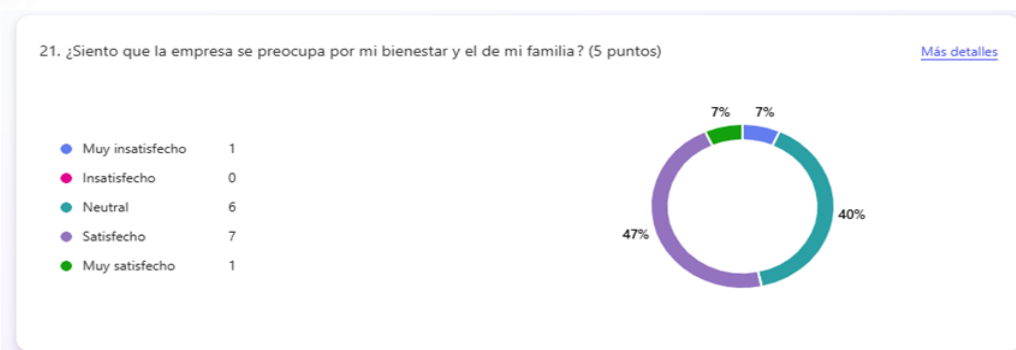


Figura 13: Satisfacción de los colaboradores con el interés de la empresa por su bienestar familiar.

El 54% de los colaboradores manifiesta sentirse satisfecho o muy satisfecho con el interés que la empresa demuestra por su bienestar y el de sus familias, siendo la opción “Satisfecho” la más frecuente con un 47% (7 de 15 participantes). Sin embargo, un 40% (6 de 15 participantes) de la fuerza laboral se ubica en una posición neutral, lo que indica que, aunque existe una percepción favorable hacia la preocupación institucional, está aún no se traduce en un impacto emocional fuerte. Este resultado sugiere que la empresa comercial de Manizales - Caldas debe fortalecer la manera en que comunica y materializa sus acciones de bienestar, transformando esa percepción general de interés en iniciativas más visibles y personalizadas que logren movilizar a la mayoría neutral hacia niveles más altos de satisfacción, incrementando así el beneficio personal y familiar de la inversión en bienestar.

## Pregunta N°22

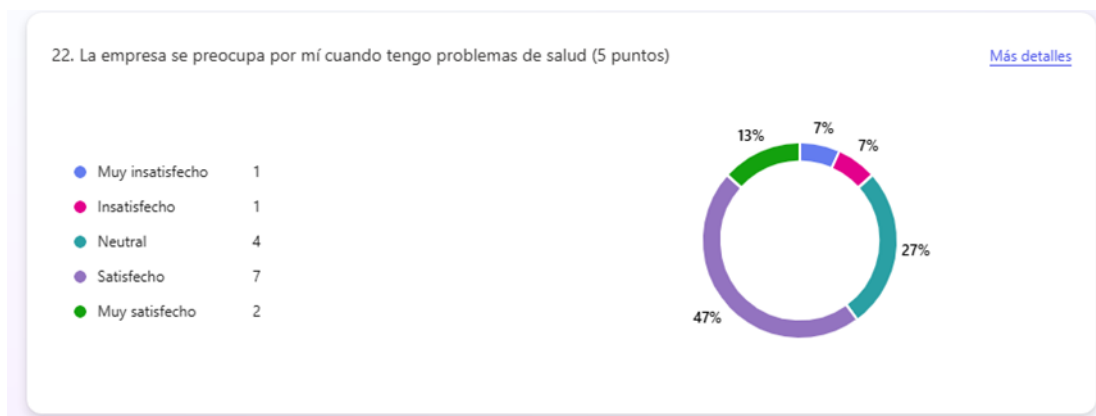


Figura 14: Percepción sobre el apoyo brindado por la empresa ante problemas de salud.

El 54% de los colaboradores expresó sentirse satisfecho o muy satisfecho con la atención y preocupación que la empresa demuestra cuando enfrentan problemas de salud, destacándose la opción “Satisfecho” con un 47% (7 de 15 participantes) como la más elegida. En contraste, un 7% (1 de 15 participantes) manifestó insatisfacción, mientras que el 27% (4 de 15 participantes) se mantuvo neutral, conformando en conjunto un 34% de empleados que no perciben un apoyo claro por parte de la organización. Este panorama refleja que, aunque la mayoría valora positivamente la respuesta empresarial ante situaciones de salud, existe una porción considerable de colaboradores que no siente un acompañamiento constante o efectivo. Tal situación puede repercutir en la percepción de bienestar emocional y, a largo plazo, influir en indicadores como el ausentismo o la motivación laboral, aspectos que impactan de forma directa el equilibrio costo-beneficio dentro de la empresa comercial de Manizales - Caldas.

Pregunta N°23

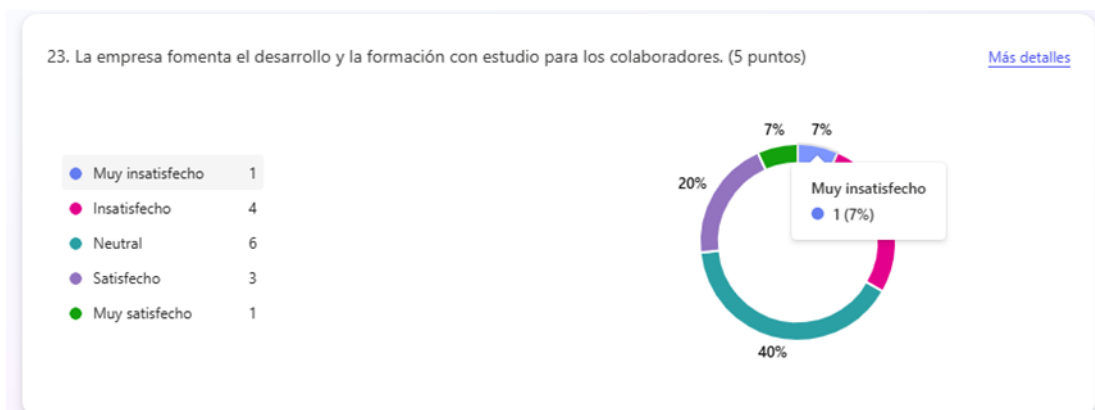


Figura 15: Percepción sobre el fomento del desarrollo y la formación académica.

El 27% de los colaboradores manifiesta sentirse satisfecho o muy satisfecho con el fomento del desarrollo y la formación para el estudio, mientras que el 33% se ubica en el rango de insatisfecho o muy insatisfecho. No obstante, la mayor proporción, el 40%, se declara "Neutral". Este resultado sugiere que la empresa comercial de Manizales - Caldas no está siendo efectiva en el fomento de la formación, ya que la suma de la insatisfacción y la neutralidad (el 73%) indica una desconexión entre la oferta de la empresa y la alta demanda de desarrollo profesional que los colaboradores identificaron como el principal factor de retención, lo cual establece una urgencia crítica para el nuevo Plan de Bienestar de priorizar y clarificar la inversión en capacitación para mejorar la productividad y la lealtad.

Pregunta N°24

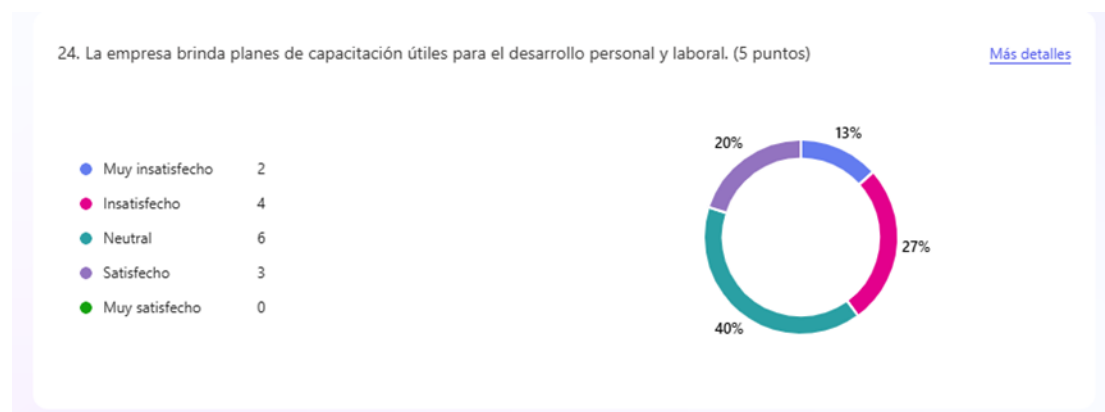


Figura 16: Utilidad percibida de los planes de capacitación para el desarrollo laboral.

El 40% (6 de 15 participantes) de los colaboradores se declara "Neutral" ante la utilidad de los planes de capacitación para el desarrollo personal y laboral, mientras que el 40% se ubica en el rango de insatisfecho o muy insatisfecho (27% + 13%). Solo el 20% (3 de 15 participantes) se siente satisfecho o muy satisfecho. Este resultado sugiere que la gran mayoría de la fuerza laboral (80% entre neutral e insatisfecho) percibe la oferta de capacitación como inútil o irrelevante. Este hallazgo contradice la altísima prioridad que los colaboradores le otorgan al desarrollo profesional como factor de retención, confirmando una desalineación crítica entre la inversión que se realiza y las necesidades reales del personal, lo cual es fundamental para el análisis de Costo - Beneficio y la reestructuración del Plan de Bienestar.

Pregunta N°25



Figura 17: Impacto de los beneficios laborales en la motivación de los colaboradores.

El 46% de los colaboradores manifiesta sentirse satisfecho o muy satisfecho con que los beneficios laborales recibidos aumenten su motivación en el trabajo, mientras que un 27% (4 de 15 participantes) se ubica en el rango de insatisfecho o muy insatisfecho. La proporción de neutralidad es del 27% (4 de 15 participantes). Este resultado sugiere que, si bien casi la mitad de la fuerza laboral encuentra una correlación positiva entre los beneficios y su motivación, más de la mitad (54% entre neutral e insatisfecho) no experimenta un impulso significativo. Este hallazgo revela una eficiencia insuficiente de la inversión de la empresa en generar retorno emocional o de productividad, lo cual confirma la necesidad de rediseñar los beneficios para alinearlos con las prioridades de retención (principalmente el desarrollo profesional) y así mejorar el factor motivacional y el análisis de Costo - Beneficio.

## Pregunta N°26

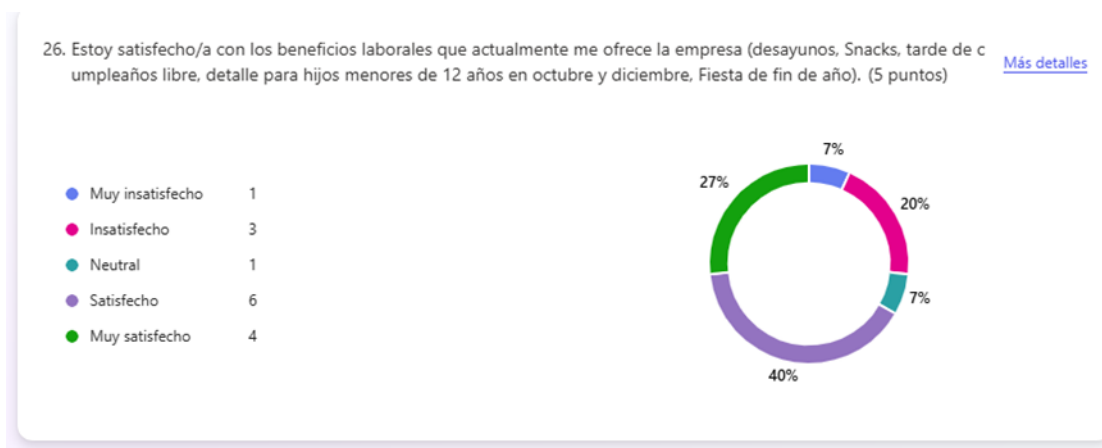


Figura 18: Satisfacción de los colaboradores con los beneficios puntuales ofrecidos por la empresa.

El 67% de los colaboradores manifiesta sentirse satisfecho o muy satisfecho con los beneficios puntuales que la empresa ofrece (desayunos, snacks, cumpleaños libre, etc.), siendo la respuesta "Satisfecho" la más alta con el 40% (6 de 15 participantes). Por otro lado, el 27% (4 de 15 participantes) se ubica en el rango de insatisfecho o muy insatisfecho. Este resultado sugiere que, aunque los beneficios tangibles y de corto plazo son bien recibidos por la mayoría, esta satisfacción no logra traducirse en motivación general ni en la sensación de que se fomentan las capacitaciones útiles. Esto establece que el Plan de Bienestar debe mantener estos beneficios de tipo social y lúdico (bajo costo y alta satisfacción inmediata), pero suplementarlos urgentemente con programas de salud mental y desarrollo profesional (alto costo/alto impacto a largo plazo) para generar un beneficio estratégico real.

### Resultados obtenidos

A continuación, se presentan los resultados obtenidos tras la aplicación y análisis del instrumento de recolección de información aplicado a los colaboradores de la empresa comercial

de Manizales – Caldas. Este análisis permitió identificar percepciones, niveles de satisfacción y aspectos clave relacionados con el bienestar laboral, la motivación, la comunicación y la relación costo-beneficio. Los hallazgos evidencian cómo los trabajadores valoran las acciones emprendidas por la empresa y revelan las áreas que requieren fortalecimiento para mejorar la calidad de vida laboral. En conjunto, estos resultados constituyen una base fundamental para orientar el diseño de un Plan de Bienestar Laboral más acorde con las necesidades y expectativas del personal.

### *Caracterización del personal*

Predomina la participación femenina y el grupo etario entre 26 y 40 años, con formación técnica o tecnológica. Se trata de una fuerza laboral joven, calificada y receptiva a programas de bienestar y desarrollo profesional.

### *Concepto de bienestar laboral*

El bienestar se asocia principalmente al equilibrio vida-trabajo y a la salud mental. Los colaboradores valoran un enfoque integral que promueva la estabilidad emocional y física.

### *Conocimiento de programas de bienestar*

Existe una deficiencia en la comunicación y difusión de los programas internos, lo que limita su efectividad e impacto en la percepción del bienestar.

### *Prioridades de inversión en bienestar*

Los empleados priorizan la salud física y mental, seguida del desarrollo profesional. La inversión debe orientarse hacia estas áreas de mayor retorno humano.

### *Percepción sobre beneficios laborales*

Aunque la mayoría percibe los beneficios como adecuados, se identifica una necesidad de mayor flexibilidad y equidad en su aplicación.

### *Equilibrio vida laboral y personal:*

El equilibrio entre el trabajo y la vida personal se considera un valor central (73%), por lo que el plan de bienestar debe promover estrategias de conciliación y manejo del estrés.

### *Promoción de espacios de bienestar*

Si bien hay esfuerzos institucionales, su visibilidad no es uniforme; se requiere fortalecer la comunicación y participación del personal.

### *Justicia en los beneficios laborales*

Los colaboradores reconocen cierta justicia en los beneficios, aunque persiste una brecha en la percepción de equidad, lo cual puede afectar la motivación.

### *Influencia del bienestar en la productividad*

Existe un consenso total (100%) en que el bienestar laboral mejora la productividad, respaldando su valor estratégico dentro del análisis costo-beneficio.

### *Rol de la empresa en la salud mental*

Los empleados reconocen la responsabilidad empresarial en el cuidado emocional, solicitando espacios de diálogo y apoyo psicológico profesional.

### *Comunicación interna sobre bienestar*

La comunicación se percibe como clara, pero no cumple totalmente su función informativa, pues muchos colaboradores desconocen los programas activos.

### *Factores de permanencia y motivación*

El desarrollo profesional y la capacitación son los principales motores de retención, representando una inversión rentable para la empresa.

### *Satisfacción con los beneficios y calidad laboral*

Predomina una actitud neutral o pasiva frente a los beneficios, lo que evidencia bajo impacto emocional y necesidad de rediseño.

### *Percepción del interés por el bienestar familiar*

Aunque la mayoría reconoce la preocupación empresarial, esta no logra conectar emocionalmente con todos los colaboradores.

### *Atención ante problemas de salud*

La mayoría valora la atención recibida, pero un grupo considera que el apoyo no es constante ni efectivo, lo cual puede incidir en ausentismo.

### *Fomento del desarrollo y formación académica*

Los resultados reflejan escaso impulso a la capacitación y una desconexión entre la oferta formativa y las expectativas del personal.

### *Utilidad percibida de los planes de capacitación*

El 80% de los colaboradores no encuentra relevancia práctica en los programas actuales, evidenciando una desalineación con las necesidades reales.

### *Impacto de los beneficios en la motivación*

Los beneficios generan motivación en menos de la mitad del personal, mostrando baja eficiencia emocional y productiva de la inversión.

### *Satisfacción con los beneficios puntuales*

Los beneficios sociales (snacks, cumpleaños, etc.) son bien valorados, pero no generan motivación sostenida; deben complementarse con acciones de desarrollo profesional y salud mental.

## Conclusiones

A pesar de los programas de bienestar laboral existentes en empresa comercial de Manizales-Caldas, el nivel de satisfacción del personal en general, no se traduce en un aumento significativo de la motivación, debido que no ven el fortalecimiento en el sentido profesional, si no que ven los programas actuales como recreativos mas no como programas que aporten al crecimiento personal y laboral.

Al contar con el 27% de los colaboradores insatisfecho o muy insatisfecho refleja la necesidad de un enfoque más integral del bienestar, que trascienda lo lúdico y promueva el equilibrio emocional, la capacitación y la empleabilidad.

Aunque la mayoría valora los programas de bienestar laboral, no todos los empleados participan activamente. Las principales causas identificadas son la falta de tiempo, la escasa comunicación interna y la percepción de que algunos programas benefician más a ciertas personas o áreas.

## Recomendaciones

Se sugiere a la empresa integrar los programas de bienestar laboral al plan estratégico de la empresa, contribuyendo de esta manera al logro de los objetivos de la empresa y a la sostenibilidad del talento humano.

Diseñar un plan de bienestar integral que combine lo recreativo con lo formativo y de esta manera cubrir las necesidades a corto y largo plazo del personal, así mismo incluir estrategias de apoyo psicológico, como manejo del estrés y acompañamiento emocional con el profesional calificado y apoyados en los servicios compartidos a nivel de grupo empresarial, con

el fin de atender las necesidades derivadas de la presión laboral y promover el equilibrio entre la vida laboral y personal.

Fortalecer la capacitación y el desarrollo profesional, apoyados con instituciones educativas como lo es el SENA debería implementar un plan de formación continua enfocado en habilidades blandas, liderazgo, comunicación asertiva y servicio al cliente. Estas capacitaciones permitirían mejorar la motivación, la autoconfianza y el rendimiento de los empleados.

Aplicar instrumentos como encuestas que permitan monitorear de manera anual o semestral, el nivel de satisfacción de los colaboradores e ir realizando los ajustes pertinentes a los beneficios laborales existentes o para evaluar la posibilidad de incluir e implementar otras acciones.

### **Referencias**

Andrade, M., & Betancourth, R. (2018). Clima Organizacional: un componente fundamental en el bienestar integral de los colaboradores. *Revista Criterios*, 25 (1), 79-93.

<https://doi.org/10.31948/rev.criterios.25.1-art-5>

Carvalho, D. (2022). Henderson and Quandt. *Microeconomic theory a mathematical approach*. 1958. Mcgraw-hill. 299 pages. Prof. Dr. Darcy Carvalho. Fea-USP. São Paulo. 2022. *Economic thought in the twentieth century*.

Centro de Investigación y Desarrollo de Software CIDS. (s/f). Editorial Unimagdalena. Edu.co.

Recuperado el 19 de septiembre de 2025, de

<https://editorial.unimagdalena.edu.co/Editorial/Publicacion/4155>

Chiavenato, I. (s/f). *Gestión de Talento Humano*. Elmayorportaldegerencia.com. Recuperado el 19 de septiembre de 2025, de

<https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Gestion%20del%20talento%20humano.pdf>

Constitución Política De Colombia. (s/f). Justia.com. Recuperado el 25 de septiembre de 2025, de <https://colombia.justia.com/nacionales/constitucion-politica-de-colombia/>

*Constitución Política De Colombia.* (s/f).

Justia.com. <https://colombia.justia.com/nacionales/constitucion-politica-de-colombia/titulo-ii/capitulo-2/>

Cruzado Rodríguez, C., & Villanueva Barreto, B. L. (2020). Motivación y desempeño laboral: una revisión sistemática de la literatura científica de los últimos 10 años. Gob.pe.

[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPN\\_413209d2eccb88908ef91b06d7d056b1](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPN_413209d2eccb88908ef91b06d7d056b1)

*Decreto 2663 de 1950 - Gestor Normativo.* (s/f). Gov.co.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=199983>

*Decreto 3743 de 1950 Nivel Nacional.* (s/f). Gov.co.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=105326>

*Decreto Ley 1567 de 1998 - Gestor Normativo.* (s/f). Gov.co.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246>

El área administrativa del, C. O. y. su R. C. el D. L. en. (s/f). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL.* Edu.co.,

<https://repositorio.cecar.edu.co/server/api/core/bitstreams/b57af807-2cba-4471-ad8c-0b0652b6d628/content>

Gutiérrez, M., & Andrés, M. (2023). Propuesta de mejoramiento del plan de bienestar y calidad de vida laboral de los trabajadores de la Universidad Externado de Colombia.

<https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/1dbd6ca2-ece5-41a1-9dae-a1d8fd44c374>

<https://archive.org/details/handerson-and-quandt.-microeconomic-theory-a-mathematical-approach>

<https://blogs-es.vorecol.com/articulo-impacto-de-los-programas-de-reconocimiento-en-la-motivacion-de-los-empleados-33818>

<https://carlmaretorr.blogspot.com/2017/03/teoria-de-la-cultura-organizacional.html>

<https://www.simplypsychology.org/herzbergs-two-factor-theory.html>

Impacto de los programas de reconocimiento en la motivación de los empleados. (2025, junio 5). Vorecol.

La influencia de las políticas de bienestar laboral en la satisfacción personal del trabajador. (s/f). Gov.Co. Recuperado el 25 de septiembre de 2025, de [https://redcol.minciencias.gov.co/Record/REPOUSABAN\\_a32ed9c68c5065811003c03ffb0e2d50](https://redcol.minciencias.gov.co/Record/REPOUSABAN_a32ed9c68c5065811003c03ffb0e2d50)

Ley 100 de 1993 - Gestor Normativo. (s/f). Gov.co. Recuperado el 25 de septiembre de 2025, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5248>

*Ley 100 de 1993 - Gestor Normativo. (s/f).*

Gov.co., <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5248>

*Ley 1010 de 2006 - Gestor Normativo. (s/f). Gov.co*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18843>

- Luna, J. (2016). *Gestión Estratégica de Recursos Humanos: Evolución de la disciplina y proyecciones en Chile*. Santiago de Chile
- Nickerson, C. (2022, noviembre 3). Herzberg's two-factor theory of motivation-hygiene. *Simply Psychology*.
- Perfil, V. (2017, marzo 21). *Teoría de la cultura organizacional* (Geertz y Pacanowsky). Blogspot.com.
- robbins\_comportamiento\_organizacional\_17e\_contenido. (s/f). Pearsonenespanol.com. Recuperado el 19 de septiembre de 2025, de [https://www.pearsonenespanol.com/mexico/educacion-superior/robbins/robbins\\_comportamiento\\_organizacional\\_17e\\_contenido](https://www.pearsonenespanol.com/mexico/educacion-superior/robbins/robbins_comportamiento_organizacional_17e_contenido)
- Vista de Clima Organizacional: un componente fundamental en el bienestar integral de los colaboradores. (s/f). Edu.co. Recuperado el 18 de septiembre de 2025, de <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/Criterios/article/view/1720/1757>
- Jansen, H. (2012). La lógica de la investigación por encuesta cualitativa y su posición en el campo de los métodos de investigación social. *Paradigmas*, 4, 39-72.
- Hernández Sampieri, R., Mendoza Torres, C. P., & Fernández Collado, C. (2022). *Metodología de la investigación* (7.ª ed.). McGraw-Hill.
- Kemmis, S., & McTaggart, R. (1988). *The action research planner*. Deakin University Press.
- la lógica de la investigación por encuesta cualitativa y su posición en el campo de los métodos de investigación social. *Paradigmas*, 4, 39-72, , Jansen, H. (2012)
- Strauss, A., & Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia.

Mojica Gutiérrez, M. A. (2023). Propuesta de mejoramiento del plan de bienestar y calidad de vida laboral. Universidad Externado de Colombia.

Ardila Medina, L. M., & Plata Ruiz, N. J. (2020). Propuesta de mejora al proceso de bienestar laboral en la empresa Cotranal en Bucaramanga, Santander Trabajo de grado, Unidades Tecnológicas de Santander.

López, A. (2015). Bienestar laboral en los trabajadores de una empresa portuaria de Escuintla (Trabajo de grado). Universidad del Cauca.

### Anexos

#### [Plan de bienestar laboral Empresa comercial de la ciudad de Manizales 2026.xls](#)

| PLAN DE BIENESTAR 2026 |                                    |                          |   |  |   |   |  |  |              |
|------------------------|------------------------------------|--------------------------|---|--|---|---|--|--|--------------|
| ÁREA DE INTERVENCIÓN   | ACTIVIDAD                          | MODALIDAD                | ALCANCE   | OBJETIVO   | META  | CRONOGRAMA  | PRESUPUESTO  |  |              |
| servicios sociales     | DISCIPLINAS DEPORTIVAS             | Prácticas deportivas     | Gimnasio (serbóticos, Pilates, multifuerzas, cardiovascular)                                      | Subrección del 50% para la inscripción del funcionario y su familia según lo contemplado en el Decreto 1023 de 2005, en las prácticas de las diferentes disciplinas deportivas | Fomentar las prácticas deportivas como hábito para mantener una buena salud, disminuir el estrés y mitigar los riesgos de la vida sedentaria.                           | cubrimiento del 80%   | De 1 de abril al 30 de noviembre de 2026                       | \$ 4,600,000                           |              |
|                        |                                    |                          | Escuelas deportivas hijos   |  |   |   |  |  |              |
|                        |                                    |                          | Escuela deportiva Bóleos, natación Fútbol para funcionarios                                       |  |   |   |  |  |              |
|                        | PROMOCIÓN Y PREVENCIÓN DE LA SALUD | Programa de inmunización | Esquemas de vacunación (Influenza, tétanos, neumó 23, meningococo tetravalente, VPH tetravalente) | Cubrir el 100% del valor del esquema para los funcionarios de planta que se inscriban en el área de talento humano.  | Proteger a los funcionarios de enfermedades, de tal forma que baje el índice de incapacidades.  | a Diciembre 30 de 2026 cubrir el 80% de la población.   | De 2 de mayo al 15 de diciembre de 2026 (Incluyendo refuerzos) | \$ 2,800,000                           |              |
|                        |                                    |                          | Programa diagnóstico preventivo en salud  | Examen salud oral, visual y auditiva   | Cubrir el 100% del valor de los exámenes diagnósticos relacionados con visual y auditiva para los funcionarios de planta que se inscriban en el área de talento humano. | Mitigar la incidencia de enfermedades generales y profesionales. Fomentar hábitos de autocuidado y buen manejo de salud mental y física | a Noviembre 30 de 2026 cubrir el 80% de la población.          | De 2 de mayo a 30 de Noviembre de 2026 | \$ 6,500,000 |
|                        |                                    |                          |   | Examen cardiovascular  | Cubrir el 100% del valor del examen para los funcionarios de planta que se inscriban en el área de talento humano.  |   |  |  | \$ 5,000,000 |
|                        |                                    |                          |   | Examen prevención cáncer (Citología, Antígeno prostático)  | Cubrir el 100% del valor de los exámenes diagnósticos, según género, para los funcionarios de planta que se inscriban en el área de talento humano.                     |   |  |  | \$ 6,800,000 |
|                        |                                    |                          |   | Disminuir y manejar riesgos de estrés laboral  | Desarrollar estrategias y talleres indoors para disminuir el estrés laboral.  |   |  |  | \$ 5,000,000 |

## Encuesta

- <https://forms.office.com/Pages/DesignPageV2.aspx?subpage=design&FormId=64W6sVOiZ0Se6NT47U3zABRG-nXMT6pJICOUgho8IZ5UREtaTEVPTTIJMzVWMIpWWUg0V1ISTkNXMC4u>
- [Encuesta --Programas de Bienestar laboral en una empresa comercial de la ciudad de Manizales.pdf](#)

### Programas de Bienestar laboral en una empresa comercial de la ciudad de Manizales

El propósito es identificar la percepción de los colaboradores frente a los programas de bienestar laboral, sus necesidades y la relación costo-beneficio, con el fin de proponer un plan ajustado a la realidad de la empresa.

Responde de manera sincera cada una de las preguntas. La información recolectada es confidencial y será usada únicamente con fines investigativos, Ley 1581 de 2012 (Ley General de Protección de Datos Personales).

Cuando envíe este formulario, no recopilará automáticamente sus detalles, como el nombre y la dirección de correo electrónico, a menos que lo proporcione usted mismo.

\* Obligatorio

1. Sexo (5 puntos) \*

Femenino

Masculino

Esta pregunta es obligatoria.

2. Edad \*

Entre 18 y 25 Años

Entre 26 y 40

Entre 41 y 60

Esta pregunta es obligatoria.



