

UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Autores:

Ángela Yubily Cuéllar Molano

Johanna Carolina Riaño Velandia

**MEDIDAS DE BIENESTAR EN EMPLEADOS: ANÁLISIS DE LOS ESTUDIOS
REALIZADOS ENTRE 2002 Y 2012 DESDE LA NOCIÓN DE ORGANIZACIÓN
SALUDABLE**

Estudio documental investigativo

Facultad de Administración

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2014

UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Autores:

**Ángela Yubily Cuéllar Molano
Johanna Carolina Riaño Velandia**

Directora del trabajo de grado:

Merlín Patricia Grueso Hinestrosa

**MEDIDAS DE BIENESTAR EN EMPLEADOS: ANÁLISIS DE LOS ESTUDIOS
REALIZADOS ENTRE 2002 Y 2012 DESDE LA NOCIÓN DE ORGANIZACIÓN
SALUDABLE**

Estudio documental investigativo

Facultad de Administración

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá D.C.

2014

AGRADECIMIENTOS

A Dios por permitirnos tener un desarrollo profesional y guiarnos durante nuestra formación académica. A nuestras familias por el amor, el tiempo, la dedicación y el apoyo de cada día durante nuestra formación profesional.

DEDICATORIA

Lo dedicamos a Dios y a las familias por el tiempo y apoyo brindado durante este trabajo tanto en momentos de éxito como en los difíciles.

A Merlin Patricia Grueso por el apoyo incondicional, por su dedicación, motivación y consejos valiosos para el desarrollo del mismo.

También lo dedicamos a nosotras por el tiempo, la dedicación, la comprensión y el empeño incondicional durante todo el desarrollo del trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS.....	III
DEDICATORIA.....	III
RESUMEN.....	vi
PALABRAS CLAVES.....	vi
ABSTRACT.....	vii
KEY WORDS.....	vii
1. INTRODUCCIÓN	8
a. Planteamiento del problema de investigación	8
b. Justificación	10
c. Objetivos	11
Objetivo general	11
Objetivos específicos	11
d. Alcance y vinculación con el proyecto del profesor	12
2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	13
2.1 Organizaciones saludables	13
2.2 Modelos de organizaciones saludables	14
<i>Modelo de organizaciones saludables de Salanova (2008):</i>	15
<i>Modelo organizaciones saludables de Wilson y colaboradores (2004):</i>	17
<i>El Modelo de entornos laborales saludables de la OMS (2010):</i>	20
<i>Criterio de Organizaciones Saludables de la Red Europea para la promoción de la salud (2002):</i>	21
<i>Criterio de organizaciones saludables de Canadá (2010):</i>	22
2.3 Bienestar	24
2.4 Bienestar Social y Laboral	24
2.5 Marco Metodológico	26
2.6 Presentación y análisis de resultados	27
2.7 Análisis de resultados	56
3. CONCLUSIONES.....	60
4. RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES	62
5. BIBLIOGRAFÍA.....	63

LISTA DE CUADROS

Cuadro de resumen investigaciones.....	50
--	----

RESUMEN

Actualmente se considera que las organizaciones con resultados positivos y rendimientos crecientes tienen aspectos y características particulares que las diferencian de aquellas organizaciones que no obtienen los mejores resultados en el mercado. Para que las organizaciones sean saludables deben garantizar el bienestar del empleado y comprometerse con el mejoramiento continuo del mismo. Es así como surgen las escalas de medidas de bienestar, las cuales contribuyen directamente al bienestar del empleado y sus resultados positivos dentro de la organización. Este estudio hace referencia a las medidas de bienestar más utilizadas en un periodo de diez años (2002-2012), con el propósito de establecer la relación entre las medidas de bienestar, el bienestar de los empleados y las organizaciones saludables. Para determinar dicha relación, se llevó a cabo un análisis detallado de los estudios realizados sobre las escalas de medidas de bienestar utilizadas durante el periodo de tiempo 2002 y 2012. Los resultados arrojados señalan que las medidas de bienestar más utilizadas durante este periodo son: Satisfacción laboral, Clima organizacional, Engagement y Calidad de vida laboral, mientras que las cuatro medidas de bienestar menos utilizadas son: Remuneración y Bienestar subjetivo.

PALABRAS CLAVES

Organizaciones saludables, Medidas de bienestar, Satisfacción laboral, Clima organizacional, Engagement y Calidad de vida laboral

ABSTRACT

Nowadays it considers healthy organizations with positive results and increasing returns have different aspects and particular characteristics to organizations with bad results in the market. If the organizations want to be healthy, they should guarantee wellbeing of employees and must commit their activities with continuous improvement of employee quality life. The measures of well-being contribute directly to employee well-being and their positive results in any organization. This study refers to the measures of well-being more used during ten years (from 2002 to 2012), with the purpose of set the relation between measures of well-being, employee well-being and healthy organizations. It made a detailed analysis about the measures of employee well-being of different studies made during that period of time. As a result, the measures more used by organizations were: job satisfaction, organizational climate, engagement and quality life; meanwhile the measures less used by organizations were: wages and subjective well-being.

KEY WORDS

Healthy organizations, Measures of well-being, Job satisfaction, Organizational climate, Engagement and Quality life.

1. INTRODUCCIÓN

Este proyecto está orientado al análisis de las medidas que han sido empleadas en torno al bienestar de los empleados en el marco de las organizaciones saludables, en el período 2002-2012.

Este trabajo busca definir si existen escalas de medidas de bienestar de los empleados asociadas a las organizaciones que generan y presentan resultados positivos, las cuales podrían tomar el nombre de organizaciones saludables. Lo anterior basándonos en el análisis del concepto de bienestar desde diferentes enfoques e investigaciones y el análisis de los modelos relacionados a estas prácticas y a las variables resultantes de dichos modelos (Ver, *modelos de organizaciones saludables*).

Vale la pena señalar que el enfoque de este se centra en abordar los aspectos de bienestar en las organizaciones, así como los grupos de interés que lo componen: los empleados, los clientes, los proveedores, los accionistas y la sociedad.

a. Planteamiento del problema de investigación

Según un estudio realizado por DiscoveryVitality(Franco, 2011) a más de trescientas mil personas, basado en el bienestar de los empleados dentro de una organización, se logró comprender la importancia de implementar procesos y programas enfocados en el bienestar de los empleados, ya que al tener las medidas que garanticen su bienestar, se tendrán resultados positivos dentro de la organización. Es importante señalar que al hablar de los programas de bienestar se refiere a todos aquellos cambios que se puedan producir en la salud y el entorno de

los empleados, los cuales con el tiempo se verían reflejados en la generación de valor de la empresa y en la reducción de gastos en salud de las organizaciones.

Sumado a lo anterior, el estudio adelantado por Discovery Vitality(Franco, 2011) demostró que los empleados que fueron testigos de las pruebas piloto sobre mejoramiento de las medidas de bienestar de una organización, desarrollaron eficientemente sus operaciones y mejoraron sus condiciones de trabajo, logrando un acercamiento mayor entre el empleado y la organización.

Finalmente, los empleados que experimentaron mejoras de salud, se sintieron más comprometidos con la organización, generando los resultados esperados por la misma.Lo anterior lleva a suponer que entre más sea estrecha la relación empleado- empresa, la competitividad de la misma, será mayor, comparadas con el resto que pertenecen al mercado. Vale la pena resaltar que en el estudioDiscoveryVitality(Franco, 2011)se considera que el bienestar de los empleados es mejorar las condiciones de vida en cuanto a la parte afectiva, emocional y física de la organización. Entre más bienestar exista, los empelados van a trabajar más a gusto, comprometidos con la organización y en busca de cumplir todos los objetivos.

Para permanecer en el mercado tan competitivo como el que se enfrenta cualquier empresa hoy en día y para que una empresa sea rentable, es necesario que tanto la organización como todos los sistemas que la componen y de una manera u otra tienen que ver con la misma, deben ejercer practicas adecuadas y saludables que ocasionen mejoras en el desarrollo de sus actividad, las cuales se ven reflejadas en el rendimiento de la misma organización. Por lo tanto es importante entender el comportamiento de cada grupo de interés que pueda afectar en los resultados de la organización. Por otra parte el estudio realizado por la Gestión de Riesgos Laborales(Laborales, 2009) asegura que para que una empresa perdure en el contexto social y económico en el que se encuentra, debe considerar un cambio en el direccionamiento de las estrategias de la empresa, a un direccionamiento que conlleve a entender y satisfacer las

necesidades individuales y colectivas de los empleados, con el fin de motivarlos y optimizar sus operaciones. También definen una organización saludable como aquella empresa que se esfuerza, planifica y es proactiva para mejorar la salud y el ambiente de trabajo de los empleados. Lo anterior apoyándose en prácticas y acciones de mejora. Por ejemplo; diseñar un mejor ambiente organizacional (puestos y ubicaciones).

Como en este proyecto se va a estudiar el bienestar de los empleados, es importante realizar un inventario de las medidas de bienestar que existen, especialmente cuando se habla de organizaciones saludables. Por lo anterior, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles han sido las medidas más frecuentemente utilizadas para estudiar el bienestar de los empleados durante el periodo 2002 – 2012?

b. Justificación

El grupo de estudios para la perdurabilidad empresarial está enfocado en la comprensión, en lo que sucede en el clima y la cultura organizacional. A través del estudio de la dirección y la gerencia se puede entender que las empresas deben cambiar sus estrategias empresariales por unas que garanticen que la empresa puede perdurar en el mercado a través del tiempo. El estudio de las organizaciones saludables permite al grupo de perdurabilidad empresarial tener más conocimiento acerca del bienestar empresarial en la cual se ven involucrados los principales grupos de interés que rodean una empresa (empleados, clientes, proveedores). En particular nuestro proyecto estará enfocado en el grupo de interés empleados, con el fin de comprender el papel que ejecuta el bienestar dentro de la perdurabilidad empresarial, adicionalmente, es importante que los empleados tengan medidas de bienestar, las cuales deben indicar cuáles son todas esas medidas de bienestar que permiten a la empresa tener un buen desarrollo de sus

operaciones y de su rendimiento dentro del objetivo de la organización. La competitividad y perdurabilidad de la organización.

Sumado a lo anterior, las organizaciones constantemente presentan interacciones directas e indirectas entre los grupos de interés que las componen, las cuales finalmente van a determinar el rendimiento o desempeño financiero de la organización. Para esto es fundamental medir el impacto que tienen las estrategias o toma de decisiones de una organización dentro de la participación del mercado.

c. Objetivos

Objetivo general

Describir y conocer las medidas más frecuentemente utilizadas para estudiar el bienestar de los empleados durante el periodo 2002 – 2012.

Objetivos específicos

- Analizar el concepto de bienestar en el trabajo desde diferentes enfoques e investigaciones.
- Analizar los modelos sobre condiciones saludables en el trabajo: de Wilson y colaboradores, el heurístico de organizaciones saludables de Salanova, de empresas saludables de la OMS, Criterio de la Red Europea para la promoción de la salud, y el Criterio de organizaciones saludables de Canadá.

- Exponer los resultados obtenidos a partir de la revisión, consolidación y análisis documental de la investigación sobre los aspectos relacionados con las medidas de bienestar en empleados: análisis de los estudios realizados entre 2002 y 2012 desde la noción de organización saludable.

d. Alcance y vinculación con el proyecto del profesor

El grupo de estudios para la perdurabilidad empresarial está enfocado en la comprensión, en lo que sucede en el clima y la cultura organizacional. A través del estudio de la dirección y la gerencia se puede entender que las empresas deben cambiar sus estrategias empresariales por unas que garanticen que la empresa puede perdurar en el mercado a través del tiempo por medio del buen rendimiento de sus grupos de interés (empleados, clientes, accionistas y proveedores). El estudio de las organizaciones saludables y medidas de bienestar del empleado permite al grupo de perdurabilidad empresarial tener más conocimiento acerca del bienestar empresarial en la cual se ven involucrados los empleados y el clima organizacional en el que laboran. En particular nuestro proyecto está enfocado en el grupo de interés empleados, con el fin de comprender el papel que ejecuta el bienestar dentro de la perdurabilidad empresarial, adicionalmente, es importante que los empleados tengan medidas de bienestar, las cuales deben indicar cuáles son todas esas medidas de bienestar que permiten a la empresa tener un buen desarrollo de sus operaciones y de su rendimiento dentro del objetivo de la organización. La competitividad y perdurabilidad de la organización.

Sumado a lo anterior, las organizaciones constantemente presentan interacciones directas e indirectas entre los grupos de interés que las componen, las cuales finalmente van a determinar el rendimiento o desempeño financiero de la organización. Para esto es fundamental medir el impacto que tienen las estrategias o toma de decisiones de una organización en torno a las prácticas saludables y al bienestar del empleado.

2. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1 Organizaciones saludables

Actualmente se considera que las organizaciones con resultados positivos y rendimientos crecientes tienen aspectos y características particulares que las diferencian de aquellas organizaciones que no obtienen los mejores resultados en el mercado. Diferentes autores señalan a las empresas con comportamiento positivo como organizaciones saludables. Sin embargo, se encuentran diferencias en el concepto que le dan a las organizaciones saludables. Salanova (Salanova, 2008) define las organizaciones saludables como todas aquellas organizaciones en las que converge la organización y la salud, en la que al hablar de organización se refiere a la manera en la que los procesos internos de trabajo se implementan, garantizando un ambiente laboral adecuado; mientras que salud hace referencia a la construcción de y gestión de procesos internos que generen resultados de bienestar. En efecto, estos dos componentes deben converger positivamente para el resultado esperado en la salud y bienestar de los empleados.

Según la red europea para promoción de la salud (ENWHP, 2002) las organizaciones saludables son aquellas que están comprometidas constantemente el mejoramiento de la salud de la fuerza laboral, además, de establecer e implementar estrategias de comunicación suministrando la información requerida por lo empleados para la ejecución de sus tareas. Adicionalmente, señala que las organizaciones saludables se encargan de involucrar a los empleados dentro de los procesos internos de la misma, mediante una la cultura organizacional en la que el trabajo en equipo logra potencializar las capacidades individuales de cada empleado.

Sumado a lo anterior Wilson y colaboradores, (Wilson, 2004) consideran que las organizaciones saludables se caracterizan por invertir esfuerzos de colaboración, sistemáticos e

intencionales para maximizar el bienestar de los empleados y la productividad, mediante la generación de puestos bien diseñados y significativos, de ambientes sociales de apoyo, y finalmente mediante las oportunidades equitativas y accesibles para el desarrollo de la carrera y del balance trabajo-vida privada. Su estudio empírico apoya el rol fundamental del ambiente social y en concreto del clima organizacional en el desarrollo de la efectividad de una organización. Las dimensiones del clima están todas relacionadas con el apoyo social a los empleados a través de los compañeros y supervisores.

Este resultado refuerza la importancia de los aspectos interpersonales en el trabajo, y enfatiza cómo estos aspectos influyen en la naturaleza del trabajo y en las relaciones de empleo. Además, Wilson y colaboradores (Wilson, 2004) señalan que el concepto de organización saludable se ha desarrollado para indicar que la organización es efectiva en relación a los distintos ambientes en que se desarrolla y la capacidad de reacción ante los cambios del entorno. Otros autores afirman que una organización saludable es la extensión lógica de la organización del trabajo y presupone que debería ser posible distinguirse tanto de sistemas de trabajo sanos como no (Institute, 2010).

2.2 Modelos de organizaciones saludables

Para entender y hablar de organizaciones saludables es bueno tener como referente los siguientes modelos: modelo de organizaciones saludables de Marisa Salanova (Salanova, 2008), organizaciones saludables de Wilson y colaboradores (Wilson, 2004), modelo de entornos laborales saludables de la OMS (Organización Mundial de la Salud, 2010), Criterio de Organizaciones Saludables de la Red Europea para la promoción de la salud (ENWHP, 2002), y el Criterio de organizaciones saludables de Canadá (Institute, 2010).

Modelo de organizaciones saludables de Salanova (2008):

El primer modelo que plantea la importancia de la salud de los empleados dentro de una organización saludable es el de Marisa Salanova, en el cual plantea que para que los empleados de una organización sean saludables y tengan bienestar, deben encontrarse en un ambiente de trabajo bien estructurado, donde la persona esté a gusto con el lugar de trabajo donde se encuentra, para esto es importante definir y estudiar las características de cada puesto de trabajo donde se encuentra un empleado dentro de cada organización(Salanova, 2008). Adicionalmente, es importante resaltar que los empleados requieren de lugares propicios para desarrollar sus operaciones de la mejor manera, con el fin de optimizar las labores dentro de la organización, esto se refiere a tener un clima organizacional que genere satisfacción en los empleados. Es importante resaltar que buscar el bienestar del empleado por parte de la empresa, es con el fin de brindar unas condiciones de trabajo adecuadas, no buscando beneficios propios en cuanto a utilidades y ganancias.

Para determinar los factores que afectan el bienestar de los empleados, Salanova(Salanova, 2008) plantea unas variables, las cuales se pueden definir como: prácticas saludables, salud de los empleados, capital, resultados saludables, psicológico positivo, productos y/o servicios de excelencia, y relaciones con el entorno y la comunidad.En efecto, al hablar de prácticas saludables se refiere a las responsabilidades que tiene cada individuo al realizar sus operaciones al interior de una empresa, generando beneficios no sólo para el empleado en sí, sino también para generar beneficios a todos los que componen su entorno laboral. Sin embargo, esto no es fácil de llevarlo a cabo, es necesario que el empleado cumpla las normas establecidas por la empresa, en cuanto a higiene y seguridad industrial. Lo anterior con el fin de no ocasionar accidentes, ni de acciones que perjudiquen a los demás. Además, Salanova también propone el hecho que una vez el empleado ha adquirido los conocimientos requeridos de seguridad, está en capacidad de llevar a cabo planes de emergencia en caso que se presente una situación de riesgo(Salanova, 2008).

Por su parte, la salud de los empleados se refiere al desarrollo que se tiene al interior de la empresa en cuanto al manejo de prácticas preventivas laborales, el crear e inculcar hábitos saludables en los empleados, en las áreas de trabajo. Por otra parte, en este factor, también se encuentran las normas de seguridad industrial, lo cual es importante que los empleados tengan conocimiento de las mismas, para prevenir como se dijo anteriormente, riesgos laborales. Asimismo, es necesaria la realización de evaluaciones sobre las condiciones saludables del clima organizacional, que puedan prevenir riesgo o accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales. Lo anterior con el fin de garantizar que los empleados estén en condiciones adecuadas para realizar sus actividades al interior de la organización (Salanova, 2008).

En cuanto al capital psicológico positivo se refiere, es hablar de todas aquellas características que son positivas, que se encuentran en la personalidad que usa cada trabajador para desarrollar sus operaciones (fortalezas y capacidades)(Salanova, 2008). Estas son las que hacen la diferencia en los resultados obtenidos por los mismos, resaltando que para obtener buenos resultados, es necesaria la motivación que cada uno tiene por cumplir los objetivos. Las características reconocidas por Salanova (2008) son: la autoeficacia, la esperanza, el optimismo, la resiliencia y la vinculación. Destacando, que una de las características más importantes para un empleado es la autoeficacia.

Con el capital psicológico se obtienen efectos positivos en el empleado y en toda la organización como tal, para el empleado porque le facilita el desarrollo de sus actividades, y para la organización ya que este capital termina siendo compartido para todas las personas que pertenecen a la organización saludable(Salanova, 2008).En efecto, al ser la autoeficacia la característica auto personal de la persona en cuanto a la creencia individual para desarrollar ciertas capacidades, afecta directamente la conducta, pensamientos y sentimientos de cualquier trabajador. La esperanza es el estado motivacional positivo, este tiene influencia en el individuo a través de la fuerza que se genera para ejercer planes de acción que conlleve al empleado a cumplir sus objetivos. Por su parte, el optimismo es lo que hace que el trabajador piense que le van a ocurrir cosas buenas en el ámbito laboral, mientras que la resiliencia es la fortaleza que todo

empleado puede desarrollar para enfrentar cualquier situación adversa que se le pueda presentar. Finalmente, la vinculación es un estado afectivo que se caracteriza por el esfuerzo que se hace durante el trabajo (Salanova, 2008).

En conclusión, las organizaciones saludables siempre van a buscar tener empleados saludables, por medio de la aplicación de métodos, practicas saludables al interior de cada organización, así como fomentar y crear prácticas saludables. Lo anterior va a generar outputs positivos, los cuales se van a ver reflejados en el alto rendimiento de la organización. Adicionalmente, son importantes las relaciones que se tiene con la comunidad y el exterior (relaciones responsables y saludables), ya que esto también va a contribuir para que la organización genere productos y servicios de alta calidad.

Modelo organizaciones saludables de Wilson y colaboradores (2004):

Otro modelo enfocado en el bienestar de los empleados es el de Wilson y Colaboradores (Wilson, 2004), este modelo se caracteriza por la importancia que tiene el empleado en las organizaciones saludables, la estructura de la organización y cómo ésta funciona con sus esfuerzos sistemáticos, intencionados y de trabajo en equipo, destinados a mejorar el bienestar y la productividad a través del diseño de puestos de trabajo con actividades adecuadamente programadas dentro de un contexto organizacional y social que ofrezca verdadero soporte a la salud laboral, con oportunidades objetivas y viables para el desarrollo de la carrera y el futuro en la vida laboral de cada persona que pueden tener una amplia repercusión en la salud y el bienestar de los trabajadores, y, en última instancia, en la eficacia de la propia organización(Wilson, 2004).

Para el sustento de este modelo Wilson y colaboradores (Wilson, 2004) incorporan a manera de variables, atributos centrales de la organización, incluyendo: el clima organizacional, el diseño del trabajo, el trabajo futuro, los ajustes psicológicos al trabajo, la salud y el bienestar de los empleados. El clima organizacional, hace énfasis en los aspectos sociales e interpersonales de la situación laboral y se concibe como el ambiente que existe en una organización en momentos específicos, puede ser positivo o negativo, dependiendo de las condiciones que se afronten en cada situación. También se tipifica como las características del ambiente general, que vivencian los clientes internos de la organización que pueden originarse dentro o fuera de la empresa y determinan su comportamiento en cada circunstancia.

El ambiente laboral agradable se debe basar en una cultura empresarial que promueva el sentido de pertenencia y el compromiso individual con las responsabilidades asignadas que permitirá consolidar ventajas competitivas sostenibles, debido a que el mejoramiento de la calidad y la productividad que facilita el mejoramiento de manera continua del desempeño laboral, está directamente relacionado y determinado por el ambiente laboral en el que interactúan(Wilson, 2004).

El diseño del trabajo a partir de las percepciones individuales de los empleados acerca de sus tareas laborales inmediatas, consiste en el logro de la competitividad organizacional y se fundamenta en el bienestar integral de las personas vinculadas a la empresa. La experiencia demostró que el éxito del desempeño laboral es el resultado por logro de la adaptación de cada persona a sus responsabilidades y al ambiente que lo integra(Wilson, 2004).

El diseño de trabajo hace referencia a la organización de las tareas y responsabilidades de cada trabajador. Para organizar el trabajo a través de diseño estructurado, se deben tener en cuenta: las tareas a realizar, como se realizan o pueden realizarse esas responsabilidades (tareas) y la secuencia lógica utilizada en su obtención, incluye los factores que atañen al trabajo. Su objetivo es organizar el contenido y las tareas de manera que la acción laboral completa sea

segura, con la menor cantidad posible de riesgos. El diseño de trabajo incluye algunos de los siguientes factores: rotación de los puestos de trabajo, ampliación de las 19 labores a realizar, ritmos y variaciones durante la jornada laboral, descanso, pausas activas y horarios de trabajo.

La proyección laboral o trabajo futuro se refiere al crecimiento de la persona (trabajador) en referencia con el aumento de sus responsabilidades en la actividad de trabajo como consecuencia del logro de sus objetivos, el desarrollo incremental y mejoramiento continuo de las competencias actitudinales y las habilidades (aptitudes) para desarrollar el trabajo que implican crecimiento y éxito personal integral incluido el profesional con mayores niveles de ingresos y relaciones inter e intrapersonales, y se fundamenta en la seguridad ocupacional, la equidad y el desarrollo de las profesiones. Los ajustes psicológicos al trabajo, consisten en la exigencia física, intelectual y la carga de estrés implícita en el desarrollo de las responsabilidades en un puesto de trabajo; y el logro de los objetivos propuestos está relacionado con las condiciones personales de cada cliente interno, sus antecedentes emocionales, su nivel de autoestima y las condiciones de adaptabilidad a situaciones nuevas y relacionadas con crisis, respecto a vivencias previas.

La adaptación psicológica es permanente, pues las condiciones de actuación y desempeño cambian de manera constante acompañadas con las modificaciones en la cultura y el clima de cada organización. Para lograr adaptarse con éxito, cada persona requiere: compromiso, voluntad, acompañamiento permanente de la organización y refuerzo permanente de competencias actitudinales, es decir las de saber ser.

La salud y el bienestar de los empleados, es el resultado de la sumatoria de la ejecución adecuada, la evaluación y el mejoramiento continuo de cada uno de los factores que han sido descritos hasta ahora e incluidos en el modelo de Wilson y colaboradores (Wilson, 2004). Solo, mediante la adecuada selección, vinculación, desarrollo de competencias de promoción de la salud ocupacional, la reducción de riesgos, la adecuada seguridad industrial, el bienestar, la

evaluación del desempeño objetiva y justa, la remuneración adecuada y la promoción del crecimiento personal y laboral, podrá lograrse que los clientes internos sean saludables y se sientan bien con su actividad de trabajo.

El Modelo de entornos laborales saludables de la OMS (2010):

Según el modelo de entornos laborales saludables de La Organización Mundial de Salud (Organización Mundial de la Salud, 2010) el trabajo de los empleados puede afectar la salud mental y física de los mismos, afectando negativamente el rendimiento o desempeños de estos dentro de las operaciones del trabajo. El entorno laboral va a determinar el bienestar de los empleados dentro del trabajo, es decir, que el entorno laboral presenta peligros físicos como psicosociales. En efecto, los peligros físicos son todos aquellos riesgos que amenazan la seguridad física del empleado. Por su parte, los peligros psicosociales (desórdenes mentales) pueden ser causados cuando la integridad del empleado se ve afectada (Organización Mundial de la Salud, 2010), por falta de control sobre el entorno laboral o por la presión que se puede presentar en el trabajo. Por esta razón, es importante que los empleados desempeñen sus operaciones en un entorno laboral saludable para disminuir la posibilidad de que exista un riesgo en el ámbito laboral o de que las actividades se vean afectadas por la ocurrencia de algún accidente.

Por otro lado es importante resaltar que este modelo considera que el ambiente laboral y el rendimiento del empleado se pueden ver afectados también por aspectos familiares y por la sociedad. Para enfrentar estas situaciones el modelo plantea (Organización Mundial de la Salud, 2010) las siguientes soluciones: apoyo psicológico en el que los pertenecientes al entorno laboral asisten o prestan apoyo al empleado afectado, Cultura Organizacional en la que el empleado se encuentra en medio de un entorno laboral de confianza, seguridad, lealtad y un entorno en el que el empleado tenga oportunidad de crecer y desarrollarse como ser humano y profesionalmente.

Adicionalmente, el modelo plantea que la salud y el estado en el que se encuentre el empleado afectan la productividad el mismo dentro de la empresa(Organización Mundial de la Salud, 2010), debido a que de este depende rendimiento del cada empleado.

Criterio de Organizaciones Saludables de la Red Europea para la promoción de la salud (2002):

De otro lado, se encuentra el criterio de calidad para lograr organizaciones saludables, denominado el Criterio de calidad para la promoción de la salud desarrollado por la Red Europea para la promoción de la salud(ENWHP, 2002) . Este criterio, además de establecer cómo una organización saludable puede tener empleados saludables, ofrece un esquema para la creación de una política de una organización saludable moderna, así como saber en qué lugar del camino se encuentran y que tan lejos están de lograr sus metas finales. Los principios establecidos en este criterio están basados en el modelo de Excelencia Europeo de la EuropeanFoundationQuality Management (EFQM), y se constituyen en procesos facilitadores para las organizaciones.

De acuerdo con la Red Europea para la promoción de la salud (ENWHP, 2002), el criterio de organizaciones saludables se compone de 4 criterios facilitadores. En primer lugar se encuentran los lugares de trabajo saludables y políticas corporativas, por otro lado, están los recursos humanos y organización del trabajo, en donde la parte vital es la participación activa de los empleados en los procesos de planeación y toma de decisiones. El tercer criterio es la planeación de la promoción de la salud en los lugares de trabajo y finalmente, el cuarto criterio es el de responsabilidad social, el cual resulta igualmente crucial en la medida que incluye el rol de la organización.

La implantación de acciones de promoción de la salud en los lugares de trabajo comprende las medidas para la promoción de la salud en el diseño del trabajo y un soporte en el

comportamiento El último criterio son los resultados en la promoción de salud en el lugar de trabajo, en donde los impactos de las medidas implementadas en la promoción de la salud se evidencian en la satisfacción del consumidor, la satisfacción del equipo de trabajo, en otros indicadores de salud, y por último en los factores económicos más importantes. En resumen, y como una descripción general de lo que este modelo de calidad para la promoción de salud desarrolla, la Red Europea para la promoción de la salud (ENWHP, 2002), afirma que la combinación de esfuerzos de 22 empleadores, empleados y la sociedad en general constituyen puntos focales en el mejoramiento de la salud y el bienestar de las personas en el trabajo.

Otros de los modelos que habla sobre el bienestar de los empleados es el modelo de Criterio de calidad para la promoción de la salud (ENWHP, 2002), el cual tiene como punto principal la salud de los empleados, por lo que el modelo se centra en las condiciones adecuadas de la organización que conlleva a la salud de sus empleados, para esto, desarrolla 5 factores importantes que según la (ENWHP, 2002) son indispensables para obtener resultados positivos en los clientes, en la rentabilidad, pero sobre todo en los empleados de la empresa; estos factores son: lugares de trabajo saludables y políticas corporativas, recursos humanos y organización del trabajo, planeación de la promoción de la salud en los lugares de trabajo, implementación de acciones de promoción de la salud en los lugares de trabajo y responsabilidad social. Lo anterior con el fin de mejorar y volver una fortaleza, todos los factores que intervienen en la salud de los empleados.

Criterio de organizaciones saludables de Canadá (2010):

Sumado a los modelos anteriores, se encuentra el Criterio de las organizaciones de trabajo saludable de Canadá (Institute, 2010), este modelo habla sobre los factores orientados a una organización saludable en cuanto a empleados y el entorno. Las organizaciones saludables deben interactuar con el entorno físico para obtener los resultados esperados las organizaciones deben

interactuar con el entorno físico, es decir, los empleados cumplen procesos y tareas al desarrollar sus operaciones, y al mismo tiempo estos se ven involucrados en un entorno que determina su salud, el estilo de vida que puede llevar, la participación dentro de una cultura organizacional y los resultados que se obtienen por su labor dentro de la organización.

De esta manera el modelo se circunscribe a una gama de factores orientadores para desarrollar de forma adecuada la gestión de la organización de manera sincrónica y poder lograr resultados saludables en todas las personas que laboran en la empresa y su entorno. Incluye el diseño y desarrollo de los principios organizacionales de gerencia y liderazgo: planear, hacer, verificar y actuar PHVA; programación; creación de sentido de pertenencia (de las personas); gerencia estructurada de procesos y evaluación proactiva de riesgos (Institute, 2010).

Por otra parte, y complementando los modelos de organización saludable, han surgido algunos criterios de calidad para el logro de organizaciones saludables. Uno de ellos es el Criterio de Organizaciones de trabajo saludables Canadiense (Institute, 2010), que encierra cinco principios con el fin de desarrollar un lugar de trabajo saludable. Entre los principios de este criterio se encuentran el liderazgo como enfoque vital en la fundación de valores, en segundo lugar la planeación, para realizar un plan de salud del lugar de trabajo a través de un diseño, actividades y evaluación de los programas de salud implementados en las organizaciones. Por otra parte, está el enfoque en las personas, en donde se busca que las personas se involucren con las actividades de salud en el lugar de trabajo, a través de un ambiente de respeto, confianza y participación de los empleados. El cuarto es la gerencia de procesos, el cual determina como los procesos que tienen impacto directo en el bienestar de los empleados son controlados y mejorados. Por último, se encuentran los resultados, que se relacionan con el desarrollo de lugares de trabajo saludable, con el objetivo de asegurar la salud del empleado, su bienestar y su contribución en la organización.

2.3 Bienestar

El bienestar es entendido en las organizaciones como un indicador de funcionamiento positivo (Hinestroza, 2013). “De acuerdo con su estrategia, filosofía y configuración, las organizaciones tienen impacto en sus diferentes grupos de interés: empleados, socios, clientes, proveedores, competidores y comunidad. En el caso de los empleados, los impactos pueden ser negativos o positivos, estos últimos explicados a través de conceptos como el Bienestar. De manera particular, el bienestar en el trabajo y constituye un constructo psicológico que incluye afectos positivos hacia el trabajo y hacia la organización (Castro y colaboradores, 2012). Se dice que el bienestar, al igual que el estado de salud de los trabajadores es producto de las condiciones de trabajo (Gómez, 2007).”(Hinestroza, 2013).

Adicionalmente, es importante señalar que el término de bienestar es considerado el eje central de la salud de los empleados, debido a que las condiciones del ambiente organizacional y prácticas saludables de la organización son las que determinan la forma en que cada empleado satisface sus necesidades laborales y la manera en la que desarrollan con éxito sus operaciones dentro de la organización.(Salanova, 2008).

2.4 Bienestar Social y Laboral

El bienestar social es la satisfacción plena de necesidades básicas, culturales, económicas por parte de una comunidad determinada. Esta circunstancia emparenta el desarrollo social necesariamente con el desarrollo económico en la medida en que solo a partir de este las expectativas de la sociedad pueden llenarse. No obstante, el desarrollo económico por sí solo no es suficiente para que el bienestar social sea pleno, en la medida en que los seres humanos necesitan de tiempo de ocio, recreativo y de relaciones interpersonales plenas para que puedan desarrollarse en todo su potencial. En efecto, las sociedades denominadas desarrolladas tienen en

su haber la existencia de una gran cantidad de bienes y servicios a disposición de la población, pero cada individuo en ellas parece carecer del tiempo necesario para disfrutar de esta circunstancia(Blanco, 2005).

Bienestar Social se configura como un valor socialmente compartido que establece como finalidad que todos los miembros de la sociedad deben disponer de los medios precisos para satisfacer aquellas demandas comúnmente aceptadas como necesidades. A nuestro entender el concepto Bienestar Social hace referencia a una de las formas de respuesta ante las necesidades o una forma de acción social característica de las sociedades capitalistas avanzadas, que se desarrolla en el marco político- organizativo del Estado de Bienestar mediante la puesta en marcha de políticas sociales interventoras que se concretan -entre otras formas- en una extensa red de sistemas de protección social, fundamentalmente de responsabilidad pública(Díaz, 2005).Se entiende como bienestar social a los medios indispensables de complemento y apoyo, proporcionados y financiados por la empresa, para estimular y mantener la fuerza de trabajo en un nivel satisfactorio de moral y de productividad.

Por otro lado, el bienestar laboral es considerado como las condiciones de trabajo que hacen que el empleado se sienta bien, para esto es importante explicar tres aspectos importante con base a este tipo de bienestar(Griffin, Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature, 2002). El primer aspecto se centra en lo importante que es la experiencia individual que vive cada empleado dentro el lugar de trabajo en cuanto a sus emociones, a su salud mental y a la capacidad de sociabilizar, ya que los empleados gastan más de una tercera parte de su tiempo dentro del trabajo(Griffin, Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature, 2002). Por esta razón es que es importante que cada empleado tenga un desarrollo positivo en cada una de las características nombradas anteriormente que le garanticen una calidad de vida en el trabajo.

El segundo aspecto tiene que ver con las prácticas de salud y seguridad que lleven a cabo las empresas para que se mitiguen y se eliminen todos los riesgos y amenazas que se pueden generar dentro del lugar de trabajo. Además, en estas prácticas se observa la relación entre jefes y subordinados y la relación de todos los empleados entre sí, debido a que lo anterior influye en la salud de los empleados, en su comportamiento dentro de la organización y el nivel de satisfacción que experimenten (Griffin, Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature, 2002).

Finalmente, el tercer aspecto habla de la importancia que tiene la salud y el clima organizacional de los empleados en el trabajo que tienen, ya que de eso depende su rendimiento en las actividades que ejecutan diariamente, aportando productividad a la empresa y generando buenos resultados para la misma (Griffin, Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature, 2002). Además, lo anterior determina el bienestar del empleado por medio del seguimiento a la satisfacción laboral de los empleados. No obstante, cuando hay un mal manejo de estos aspectos, las operaciones de los empleados, van afectar negativamente el desarrollo de la organización.

2.5 Marco Metodológico

Para llevar a cabo la investigación se realizará un análisis documental, que es un trabajo mediante el cual por un proceso intelectual extraemos unas nociones del documento para representarlo y facilitar el acceso a los originales. Analizar, por tanto, es derivar de un documento el conjunto de palabras y símbolos que le sirvan de representación.

En este amplio concepto, el análisis cubre desde la identificación externa o descripción física del documento a través de sus elementos formales como autor, título, editorial, nombre de revista, año de publicación, etc., hasta la descripción conceptual de su contenido o temática,

realizada a través de los lenguajes de indización, como palabras clave o descriptores del tesoro. El concepto de indización se identifica con el análisis del contenido en la medida que dichos lenguajes se utilizan para elaborar los índices temáticos por los que se recupera la información (Rubio, 2000). Según lo anterior, podemos decir que la metodología usada en nuestra Investigación es un análisis documental.

2.6 Presentación y análisis de resultados

Los siguientes fueron los resultados obtenidos a partir de la revisión, consolidación y análisis documental, a manera de desarrollo del marco teórico de la investigación sobre las medidas de bienestar en empleados: análisis de los estudios realizados entre 2002 y 2012 desde la noción de organización saludable.

El procedimiento que se llevó a cabo para realizar esta investigación fue el siguiente: Por medio del sistema integrado de búsqueda de la biblioteca de la Universidad del Rosario se realizó una búsqueda avanzada de investigaciones relacionadas con las medidas de bienestar en los empleados durante el periodo comprendido del año 2002 al 2012, el buscador permitió colocar palabras claves en los cuadros de búsqueda y utilizando palabras como “well-being – employee – engagement”, entre otras. Seguidamente se establecieron los años de búsqueda que fueron del 2002 al 2012 y se limitó la búsqueda a textos completos (en línea), el sistema arrojaba varios resultados y los artículos se iban escogiendo, 3 investigaciones de cada año de acuerdo a nuestro principal interés, saber cuáles fueron las medidas de bienestar en los empleados vistas desde la noción de una organización saludable.

A continuación se presenta un estudio detallado de la información encontrada la cual esta ordenada en orden cronológico del año más reciente al más antiguo. En torno al bienestar de los empleados se llevó a cabo una investigación por Mansoren el año 2012, quien investigó la

satisfacción laboral como una variable clave para medir el bienestar de los empleados por medio de un estudio particular que examinaba el tipo de estilo de gestión (autocrático, democrático y paternalista) medido mediante un cuestionario personalizado que se realizó a los gerentes y empleados en un banco internacional en Malasia. (Mansor & Colaboradores, 2012). La satisfacción Laboral se evaluó cuantitativamente a través de una serie de cuestionarios que midieron la salud física, psicológica y social de un total de 47 encuestados que el banco completó para que el cuestionario fuera aplicado.

En consecuencia, los investigadores encontraron que para lograr una satisfacción laboral exitosa, el banco debe entender el comportamiento organizacional, brindar un trabajo intelectualmente estimulante, dar recompensas equitativas, brindar condiciones favorables de trabajo y en el caso de los gerentes, ser unos colegas cooperadores. También se observó que el gerente de la sucursal encuestada practica un estilo de dirección paternalista, factor que trasmite confianza y tranquilidad a los empleados que trabajan bajo sus órdenes. Estos individuos gozan de condiciones saludables físicamente, psicológicamente y socialmente positivas(Mansor & Colaboradores, 2012).

Otra investigación, fue realizada por Wright y Huang en el año 2012 quienes investigaron la calidad de vida en el trabajo como una medida que brinda bienestar a los empleados de la organización objeto de estudio. Se realizó un estudio teórico que desarrolla el tema abarcando desde sus orígenes y evolución, mostrando la importancia de esta medida de bienestar. El estudio dice que con el paso del tiempo se experimenta una competitividad más amplia entre las organizaciones, aumentan su calidad y eficiencia, el rol de los trabajadores cada vez es más trascendental, por lo que la calidad de vida laboral juega un papel importante para tener éxito en la gestión de la organización(Wright & Huang, The many benefits of employee well-being in organizational research, 2012).

La investigación propuso implementar proyectos de calidad de vida que mejoren la dignidad del empleado, se realicen cambios culturales y brinden oportunidades de desarrollo y progreso personal. También propone establecer condiciones de trabajo que minimicen el riesgo

de enfermedades y daños, que se reduzca la rotación en el empleo y se motive constantemente el trabajador. Las anteriores medidas de bienestar mencionadas buscan el bienestar y desarrollo de los trabajadores y al mismo tiempo la eficiencia organizacional, son proyectos que benefician a ambas partes, empleador – empleado.(Wright & Huang, The many benefits of employee well-being in organizational research, 2012).

Complementariamente otra investigación que se llevó a cabo en el 2012 por Hylco y colaboradores quienes por medio de estudios empíricos midieron el engagement de un grupo de empleados pertenecientes a la organización en la que se aplicaron las encuestas. En efecto encontraron que el engagement es una medida de bienestar fundamental para contribuir al desarrollo de la organización(Hylco & Colaboradores, 2012). El nivel de compromiso que tenga el capital humano de la organización para alcanzar los objetivos, cumplir sus tareas, trabajar en equipo, utilizar su creatividad y esfuerzo extra es pieza clave para garantizar el éxito de la organización.

Ciertamente, para que una organización genere ganancias y cumpla con sus expectativas y objetivos, requiere de la colaboración y compromiso de la totalidad de las personas que laboran en ella, y la vía para lograrlo, es tomando en cuenta las necesidades que los empleados tienen, ya sean laborales o personales, también se debe valorar su trabajo y fomentar un ambiente y clima laboral positivo, sobre todo de aquellos que no se les reconoce frecuentemente(Hylco & Colaboradores, 2012).

En el año 2011 se realizó una investigación porTripathi quien buscó analizar la importancia de la calidad de vida laboral como medida de bienestar para los empleados. La investigación tuvo como objetivo analizar las condiciones en las cuales trabajaban el grupo de empleados estudiados para así evaluar las fallas a las que la organización se enfrentaba y posteriormente proponer soluciones que contribuyeran a la mejora y el bienestar en general(Tripathi, 2011). Los factores que se estudiaron para cumplir con el fin de la

investigación fueron: comunicación abierta, interés por la seguridad laboral de los trabajadores, promoción de desarrollo de habilidades, reducción de estrés ocupacional y el establecimiento de relaciones más cooperativas entre la dirección y los empleados.

En el estudio de Tripathi (2011) se encontró que se debía hacer propuestas y mejoras para cada una de las anteriores variables mencionadas, muchos problemas surgieron debido a la poca atención del diseño a la calidad de vida laboral. El estudio también propone solventar la necesidad de otorgar al trabajador más oportunidad de reto, de una tarea completa, mayor oportunidad de utilizar técnicas avanzadas, de crecimiento, y más coacción de aportar sus ideas. El reconocimiento de estas necesidades generó oportunidades de florecimiento para una mejor productividad de la organización (Tripathi, 2011).

En el año 2011 Kuoppala y colaboradores también realizaron una investigación en la cual se estudió el bienestar de los trabajadores, observando que el bienestar subjetivo y laboral son dos dimensiones relacionadas que se ven relacionadas directamente con el desempeño laboral de los individuos estudiados. En concreto se estudiaron las relaciones entre el bienestar y la estructura de valores personales, hipotetizando que la congruencia entre los valores personales y los predominantes socialmente elevarán el bienestar de los trabajadores. Para la comprobación de esas hipótesis se realizó un estudio en 209 trabajadores de una empresa multinacional en México aplicando distintos cuestionarios estandarizados (Kuoppala & Colaboradores, 2011).

Los resultados mostraron como el bienestar subjetivo y el bienestar laboral, aunque relacionadas son variables independientes afectadas por variables diferenciadas. En concreto, en el caso del bienestar laboral, éste se vio afectado especialmente por las variables de índole laboral, especialmente la responsabilidad sobre personas mientras que el bienestar subjetivo fueron los valores sociales y nivel educativo las que afectaron al mismo (Kuoppala & Colaboradores, 2011).

Otra investigación realizada en el año 2011 por Juniper; Bellamy y White, presenta los resultados obtenidos de una revisión bibliográfica de artículos publicados entre los años 2000 y 2010. El trabajo presentó las conclusiones de distintas investigaciones que señalaron la estrecha relación entre la vida familiar y laboral, los conflictos de rol y su influencia en la satisfacción laboral. Según lo analizado en el estudio, Juniper y colaboradores dicen que el ámbito laboral y el familiar se encuentran muy interrelacionados, influyendo el uno sobre el otro de maneras más diversas y complejas de las que las organizaciones suelen considerar (Juniper, Bellamy, & White, 2011). Se recomendó que los directivos de las organizaciones deban desarrollar selectivamente políticas y procedimientos tendientes a reducir las diversas causas de insatisfacción laboral para los grupos específicos de trabajadores.

Se señaló que la satisfacción, tanto en el ámbito familiar como en el laboral, refleja un equilibrio que minimiza los conflictos de roles o da cuenta de la integración de estos roles. Por lo tanto, es necesario considerar el desempeño de los distintos roles y la influencia de la satisfacción laboral y familiar en el bienestar de los individuos. El trabajo presentó los resultados principales de las investigaciones revisadas y propuso aspectos importantes para considerar en la gestión de las organizaciones, poniendo el foco en el bienestar de los empleados (Juniper, Bellamy, & White, 2011). Las medidas de bienestar encontradas en este estudio fueron la satisfacción laboral y la satisfacción familiar.

Otra medida de bienestar investigada fue la satisfacción laboral y la relación entre el bienestar del empleado y la calidad de vida laboral. Esta investigación la realizó Bonsdorff, y colaboradores en el año 2010 y su principal objetivo fue explorar la relación entre el bienestar social del empleado y la calidad de vida laboral, además de resaltar la importancia que la vida laboral de los empleados tiene como aporte al fortalecimiento de procesos motivacionales, actitudes y de comportamiento que inciden considerablemente en el desempeño y la productividad laboral (Bonsdorff & Colaboradores, 2010).

La investigación realizada recogió evidencia empírica de un grupo de 200 empleados de la industria del metal finlandés, los resultados mostraron que hay insatisfacción en varios aspectos como las condiciones en las que trabajan, los riesgos de salud, la remuneración salarial, los ascensos, entre otros; a los cuales se les sugirieron algunas propuestas de mejora con el fin de lograr el bienestar deseado. Bonsdorff y colaboradores recuerdan que la calidad de vida laboral es uno de los aspectos del conjunto de efectos positivos que el trabajo bien diseñado refleja tanto en la organización como en cada uno de los funcionarios que están a su servicio(Bonsdorff & Colaboradores, 2010).

Acorde con esto, el bienestar social que busca elevar el nivel de vida del empleado por medio de la satisfacción de sus necesidades de adaptación e integración social y laboral, permitiendo así un mayor desempeño en el ejercicio de sus labores y por lo tanto una mejor productividad para la organización(Bonsdorff & Colaboradores, 2010).En este orden de ideas, se recalca la importancia de velar por mejorar las falas encontradas en el estudio mediante proyectos que emprendan el cambio positivo en el bienestar de los empleados, esto siempre y cuando se tengan en cuenta las medidas de bienestar social del empleado y la calidad de vida laboral del mismo.

Otro estudio que se llevó a cabo complementariamente fue publicado en agosto del año 2010 y sus autores sonBockerman, Ilmakunnas y Johansson. Este artículo investigativo muestra un análisis teórico en términos de bienestar a partir del engagement y la satisfacción con el trabajo.El objetivo de la investigación es identificar las necesidades que impulsan a actuar a las personas en su vida personal, laboral y asociativa, así como los factores que impactan en sus resultados haciéndolos personas satisfechas, de éxito y comprometidas(Böckermana, Ilmakunnasb, & Johanssonc, 2010).

Analizar el rol del capital humano en el crecimiento de una organización determinada, es una importante relevancia para su crecimiento, tanto así que la investigación sugiere que las organizaciones entiendan la necesidad de dar una formación específica en lo que a habilidades directivas y técnicas de mejora del rendimiento incluye la motivación en el trabajo, clima o satisfacción laboral y la capacidad de generar compromiso de parte de los empleados(Böckermana, Ilmakunnasb, & Johanssonc, 2010).

Con el desarrollo de esta investigación se identificó que las necesidades de los empleados eran: colaboración y compromiso de la totalidad de las personas que laboran con ellos, incentivos para contribuir a alcanzar el éxito de la organización, seguridad laboral, condiciones apropiadas para desempeñar el trabajo, bajos niveles de estrés laboral, generar satisfacción en el cliente(Böckermana, Ilmakunnasb, & Johanssonc, 2010).

Otro estudio fue realizado en el año 2010 por Liu, estudio relevante que menciona la satisfacción laboral como medida de bienestar en los empleados. Esta investigación se valió de una serie de encuestas que contribuirán al encuentro de conclusiones y propuestas de mejora para lograr el bienestar de los empleados (Liu, 2010). En efecto, la motivación al actuar como fuerza impulsadora de la conducta humana, es de gran importancia para cualquier ámbito de la vida, pero sobre todo para el trabajo ya que es el trabajo la actividad a la que más tiempo se dedica.

Si las organizaciones logran la adecuada motivación por desempeñar las labores encomendadas a los empleados se logrará la satisfacción laboral deseada en los empleados. La satisfacción laboral de los empleados se consideró como un logro que compete tanto al trabajador como a la organización, produce beneficios a los empleados al ayudar a mantener una buena salud mental, contribuye a mejorar la productividad de la empresa y con ello su rentabilidad, ya que un trabajador motivado y satisfecho tiene mejores condiciones de desempeñar su trabajo adecuadamente(Liu, 2010).

Durante mucho tiempo se ha debatido el tema de las emociones(Liu, 2010). Este estudio encontró que aunque las discusiones sobre las emociones son frecuentes, las organizaciones no le dan la debida importancia, las emociones son parte del bienestar familiar y emocional y por tanto deben estar en equilibrio con el bienestar laboral. La investigación sugiere que aquellas organizaciones que puedan incurrir en el error lo eviten al máximo ya que esto generaría malestar laboral y con ello una disminución en la productividad de la empresa(Liu, 2010).

Siguiendo este orden cronológico la investigación de Severke(2009) tenía como objetivo investigar la importancia del entorno psicosocial de trabajo para el bienestar del empleado y la motivación en el trabajo. Se encontró que fomentar un ambiente psicosocial saludable ha sido de interés central para el bienestar y la seguridad de los empleados, así como la motivación y el rendimiento de los empleados.

Serveke (2009) señala que los trastornos del estado de ánimo pueden explicarse en parte por factores relacionados directamente con el trabajo. Se propone como conclusión que las condiciones de trabajo deterioradas deben resolverse porque, no sólo pueden ser un problema de ambiente laboral, sino también que las organizaciones y la sociedad en general pueden ser perdedoras en el largo plazo (Sverke, 2009).

El bienestar fue medido en términos de calidad de vida en el trabajo y el estudio se realizó por medio de encuestas aplicadas a 50 empleados de la organización. Uno de los principales desafíos para la investigación de los entornos laborales es convencer a las organizaciones que el bienestar de los empleados es un requisito previo para el crecimiento de la organización y la eficiencia, logrando así buenos resultados en la productividad de la actividad económica a la que se dedique la organización y se aumente la eficiencia laboral mediante un buen ambiente de trabajo (Sverke, 2009).

Otra investigación realizada en el año 2009, fue la realizada por Meyer y Maltin, quienes estudiaron los vínculos positivos entre el compromiso afectivo y el bienestar del empleado (Meyer & Maltin, 2009). Las relaciones entre compromiso de continuidad y el bienestar son más variables, poco se sabe acerca de las relaciones que implican un compromiso normativo. Los resultados de la investigación revisada sugieren que el compromiso tiene beneficios para los empleados y para los empleadores, por lo que es una potencial situación de ganar-ganar. El compromiso se midió en términos de engagement siendo esta una medida de bienestar y se midió mediante la aplicación de encuestas realizadas a ambas partes. Al referirse al compromiso, Meyer planteó que el engagement del empleado se ve influenciado por las buenas prácticas que se llevan a cabo en la vida laboral y por tal motivo se propone darle la adecuada importancia para que esa medida de bienestar ayude a lograr el éxito deseado en la organización (Meyer & Maltin, 2009).

Otra investigación realizada en el año 2008 por Proudfoot y colaboradores que investigaron el compromiso para mejorar el desempeño en el trabajo, el bienestar del empleado, la satisfacción laboral, la productividad y el volumen de negocios. El artículo es un estudio empírico que consiste en un entrenamiento que se le practicó a algunos individuos con el fin de cambiar el estilo o ritmo laboral, mejorar el bienestar como empleados que son, lograr una satisfacción laboral y así aumentar la productividad y el volumen de ventas en los diferentes negocios.

Los resultados del estudio demuestran que las actitudes y las conductas relacionadas con el trabajo, especialmente en ocupaciones motivacionalmente desafiantes, pueden cambiar con el engagement para mejorar el estilo de desempeño laboral (Proudfoot & Colaboradores, 2008). De igual manera con el estudio también se logró mostrar cómo las variables psicológicas pueden ser modificadas por la intervención eficaz en las capacitaciones a los empleados.

Después de realizar el estudio se evidenciaron mejoras significativas en la autoestima, la satisfacción laboral y la intención de dejar de fumar. La productividad aumento y la rotación de los empleados disminuyó, eventos que sin duda demuestran la vital importancia del bienestar de los empleados. El bienestar como factor a tener en cuenta dentro de una organización ha sido ampliamente discutido por los expertos y hoy es claro que se trata de un elemento importante que no debe separarse de otros que puedan parecer más cercanos al negocio o más directamente relacionados con él (Proudfoot & Colaboradores, 2008).

También se realizó otra investigación en el año 2008 realizada por Turnery colaboradores quienes investigaron el tema del bienestar laboral, como parte de un estudio más amplio sobre las prácticas de gestión de recursos humanos en las organizaciones orientadas a proyectos que desarrollen el bienestar de los empleados(Turnery & Colaboradores, 2008). La evidencia que arroja el estudio muestra que se crea un ambiente de trabajo dinámico, donde las precisiones adicionales pueden ser impuestas a los empleados. En las organizaciones se presentan presiones para la carga laboral de los empleados y estas presiones pueden crear problemas para el bienestar de los empleados y el tratamiento ético, que deben ser administrados. El tratamiento ético de los empleados y el cuidado de su bienestar, pueden aumentar el capital social de una organización(Turnery & Colaboradores, 2008).

En el entorno de trabajo dinámico en el que la configuración de recursos humanos está en constante cambio, los desafíos de asegurar el bienestar del empleado y el tratamiento ético son importantes, pero pueden ser pasados por alto. El carácter temporal de la obra y la naturaleza dinámica del ambiente de trabajo puede crear presiones específicas sobre los empleados. Como se ha visto, el ambiente de trabajo dinámico en la organización orientada a proyectos impone presiones considerables sobre los empleados. En esta investigación se planteó el problema de bienestar del empleado enmarcado en ese entorno dinámico(Turnery & Colaboradores, 2008).

En torno al bienestar del empleado, se llevó a cabo la investigación desarrollada por Barrett en el año 2007, quien estudió el engagement como variable fundamental para medir el bienestar de cualquier empleado por medio de un estudio empírico realizado a los trabajadores de QVC Company por medio de encuestas que median aspectos como salud de los empleados y clima organizacional. En efecto, Barrett (2007) encontró que para generar un engagement exitoso, la organización debía ofrecerle a sus empleados beneficios en torno al ejercicio, salud, nutrición y ambiente laboral para de esta manera generar una satisfacción laboral y una mayor productividad en la organización.

La investigación mostró que al implementar programas y prácticas saludables en la organización, se lograron reducir los riesgos y mitigar las dificultades que estaban afectando el bienestar de los empleados y el comportamiento de ellos en el clima organizacional, además, se generaron y promocionaron prácticas sostenibles en el tiempo las cuales impactaron positivamente la productividad de la empresa, la salud y el bienestar de cada uno de los empleados, teniendo como resultado un mejor engagement y por lo tanto un mayor bienestar.

Otra investigación fue la desarrollada por Huhtala y Parzefall en el año 2007, quienes señalaron que el bienestar de un empleado se puede medir por la calidad de vida y el engagement que tiene el empleado en la organización en la cual labora, a partir de estudios teóricos llevado a cabo desde años anteriores.

Al respecto, los investigadores observaron en los estudios realizados que la buena calidad de trabajo tuvo implicaciones positivas en la satisfacción del trabajo, en el compromiso que sintió el empleado con la organización y en los comportamientos que este presentó en el ambiente de trabajo (Huhtala & Parzefall, 2007).

Adicionalmente, Huhtala y Parzefall hablaron sobre la medición del bienestar a partir del engagement, ya que es el que reflejó una duradera, satisfactoria y positiva actitud en el trabajo, expresado en el vigor, la dedicación y la absorción en el horario de trabajo.

Finalmente, la calidad de vida y el engagement en el trabajo generaron beneficio y resultados positivos en la organización, como lo fue una mayor productividad y un excelente ambiente de trabajo.

Un estudio conducido por Ingham y Norris (2007) quienes por medio de estudios cuantitativos que midieron aspectos como la salud y la seguridad con el fin de conocer el nivel de satisfacción laboral del empleado y por ende su bienestar. Con base en los resultados obtenidos se evidenció que el capital humano era el recurso que garantizaba el éxito de la organización y el buen funcionamiento de la misma, sin embargo, para que el éxito se presentara era necesario contar con el compromiso y las capacidades de cada empleado. Para esto fue fundamental la existencia del bienestar de los empleados, el cual se pudo medir a través de la satisfacción laboral que presentó cada uno en la medición cuantitativa que se llevó a cabo.

Mejorar el bienestar del empleado es una investigación que se desarrolló en el año 2006 por Gilbreathy Montesino, estudiantes de la Universidad de Indiana, en el que por estudios realizados en diferentes empleados notaron que el bienestar se podía medir a partir del bienestar subjetivo de los empleados. Los factores que influyeron en el bienestar del empleado fueron: control del trabajo, carga de trabajo, apoyo social y comportamiento del supervisor.

Al hablar de control de Trabajo se referían a la capacidad que tenía cada empleado para controlar varios aspectos en sus actividades de trabajo, es importante señalar que la diversidad en la manera de trabajar generó independencia y seguridad en cada uno de los empleados (Gilbreath & Montesino, 2006). Respecto a carga de trabajo, se referían al nivel de trabajo que tenía un

empleado, el cual se manejó con el trabajo en equipo y la colaboración de los otros empleados, lo cual mejoró el ambiente laboral, incrementó la productividad y demostró aumentos en el bienestar personal que sentía cada empleado. Por su parte, Gilbreath y Montesino señalaron que el apoyo social, se refería al apoyo emocional e instrumental que se le brindó al empleado, en donde el emocional era el acompañamiento personal que se le hizo al empleado, mientras que el instrumental era la ayuda que se le ofreció al empleado en temas laborales. El cuarto factor importante para medir el bienestar era el comportamiento del supervisor, ya que era la manera en la que el jefe o persona a cargo de algún número de empleados realizó sus operaciones de monitoreo de dichas personas, ya que del trato, dependió de la relación jefe-empleado y el bienestar subjetivo de cada empleado (Gilbreath & Montesino, 2006).

Adicionalmente, los estudiantes señalaron que se realizó un seguimiento del bienestar de cada empleado y del estado de los factores anteriormente nombrados en cada individuo, ya que por medio de este seguimiento se pudo reconocer las necesidades y oportunidades de mejora para lograr un óptimo bienestar y un mejor rendimiento la organización.

Esta investigación se realizó en el año 2006 por Wiley y Legge quienes por medio de un estudio empírico analizaron el bienestar en los empleados a partir del engagement y la retención del capital humano en una organización. Este bienestar fue medido con una encuesta realizada a los empleados, en la que se realizaba un benchmarking entre ellos para saber los resultados del negocio en cuanto a bienestar y efectividad de los mismos.

Finalmente, el estudio mostró que al tener satisfacción laboral y garantizar las prácticas saludables al interior de la organización, la tasa de retención de los empleados se incrementó, ya que los empleados ni siquiera sintieron la necesidad de buscar otras oportunidades externas a la organización. Igualmente, al tener un positivo engagement que generó satisfacción laboral, la organización vio impactado positivamente su efectividad y productividad, debido a que los empleados trabajaron a gusto y estuvieron alineados con los objetivos de la organización.

Otra investigación realizada en el 2006, fue la que llevó a cabo Wright, un profesor de administración de la Universidad de Nevada – Reno, quien estudio el nivel de calidad de vida por medio de análisis realizados a diferentes trabajadores sobre la felicidad que sentían en la organización. Encontró que el bienestar se podía medir a partir de la variable calidad de vida laboral en el trabajo; empleados felices tuvieron muestras de un bienestar positivo reflejado en un mayor rendimiento de los que no lo estaban. En efecto, el bienestar de los empleados pudo considerarse como un predictor de la perdurabilidad de los empleados en el puesto de trabajo debido a que mostró el nivel de satisfacción del empleado con la organización en todo sentido (Wright, 2006).

Sumado a lo anterior, la calidad de vida en el trabajo fue fundamental para medir el bienestar de un empleado, puesto que determinó la capacidad de prosperar mentalmente y psicológicamente dentro del ambiente laboral, propiciando una adecuada adaptabilidad y un rendimiento positivo dentro de la organización. Además, una vez la persona proyectó un bienestar laboral generado por una motivación o un estado de satisfacción, se tuvo como resultado a un empleado proactivo y motivado para realizar sus operaciones.

Al referirse a la felicidad o satisfacción laboral Wright planteó que el estado de ánimo y el rendimiento del empleado pudo verse influenciado por las buenas prácticas que se lleven a cabo en la vida laboral, y definió el estado de felicidad como una reacción de corto tiempo por un cambio presentado en alguna circunstancia del trabajo (Wright. , 2006), resaltando que una organización siempre debía esforzarse por incrementar los niveles de felicidad de sus empleados, motivándolos en el ambiente de trabajo con el fin de tener un estado de ánimo y un rendimiento estable que les permitiera tener un bienestar positivo.

Esta investigación fue desarrollada en el año 2005 por Mills en la cual observó que el bienestar lo median en empresas en función de los aspectos que la impactaban positivamente como lo era bienestar subjetivo. En efecto, la evaluación de HWB (health and well-being), un

cuestionario que midió el bienestar y la salud de los empleados detallando los aspectos laborales (físicos y de salud) que pudiesen impactar la productividad y el rendimiento de la fuerza laboral como lo eran: condiciones de salud, la organización en el área de trabajo y el control de trabajo (Mills, 2005). Al tener el estado de cada uno de los aspectos anteriormente nombrados se pudo medir el bienestar subjetivo de cada empleado, puesto que cualquiera de los aspectos tuvo impactos en el bienestar de los empleados.

Otro estudio sobre el bienestar fue desarrollado en el año 2005 por: Pozo, Morillejo, Hernández y Martos en el que evidenciaron que el bienestar se podía generar y medir por la satisfacción laboral de cada uno de los empleados de la organización. En efecto, dividieron los requerimientos de los empleados en dos categorías: la existencial y la de relación, la existencial se refería a las características fisiológicas, de salario, de beneficios y las condiciones de trabajo en la que el empleado desarrollaba sus actividades, mientras que la de relación se refiere a la interacción que hubo entre un empleado y las personas que lo rodean en el ambiente laboral, los reconocimientos que se generaron en el trabajo y la supervisión que tuvo el empleado (Muñoz & colaboradores, 2005).

Al respecto es importante resaltar que Muñoz y colaboradores (2005) señalaron como aspectos fundamentales en la satisfacción laboral lo siguiente: desarrollo profesional y la relación con los demás, ya que los empleados se sintieron altamente satisfechos cuando tuvieron la oportunidad de desarrollar una carrera profesional dentro de la empresa, también las relaciones fue un aspecto importante para que existiera bienestar en el ambiente laboral, puesto que los empleados utilizaron varias horas al día conviviendo y compartiendo un mismo espacio con diferentes personas, incluyendo los jefes y directivos de la organización, en donde constantemente tenían que generar una relación positiva y llevadera con los que lo rodeaban.

Sumado a lo anterior, la investigación mostró que para que la organización presentara un bienestar mayor al esperado, empresa tuvo que: propiciar al empleado unas adecuadas

condiciones de trabajo, en el que desarrollaba sus actividades laborales, además, de ofrecer oportunidades de promoción y de crecimiento al interior de la organización que motivaron y tuvieron satisfecho al empleado, y finalmente, generaron relaciones interpersonales positivas entre los involucrados en las operaciones de la organización(Muñoz & colaboradores, 2005).

En conclusión, los investigadores señalaron que los empleados experimentaban satisfacción laboral, incrementado el bienestar del empleado y de las personas que lo rodeaban.

Esta investigación fue desarrollada por Woodruffe en el año 2005, quien por medio de estudios teóricos analizó el bienestar de los empleados a partir del engagement y bienestar subjetivo.

Sumado a lo anterior, Woodruffe (2005) encontró que las organización estuvieron que buscar la satisfacción laboral de los empleados y por esta razón debieron hacerse los respectivos seguimientos para saber cuáles eran las necesidades individuales de los empleados, así como las aspiraciones que tenían dentro de la organización(Woodruffe, 2005). Además, resaltó que según estudios realizados, lo empleados debían contar con un ambiente laboral que les garantizara una vida saludable tanto en el trabajo como en la vida personal, es decir, era importante brindarle al empleado las herramientas adecuadas para que estuvieran en capacidad de responder satisfactoriamente a cualquier situación que se les presentara en la vida laboral.

Durante el año 2004 se llevó a cabo una investigación por Dilys, quien estudió el bienestar desde el punto de vista del engagement y calidad de vida en el trabajo, por medio de estudios realizados por el Instituto de Estudios del empleado. En dicho estudio, Dilys se dio cuenta que las organizaciones se preocupaban por el bienestar de los empleados y su cuidado dentro del área de trabajo, invirtiendo en su bienestar y en la calidad de vida que el trabajo les

ofrecía. Por esta razón, el engagement fue fundamental en una organización, así, como la calidad de vida laboral.

Finalmente, el estudio realizado demostró que implementar prácticas como las anteriormente nombradas mejoró la calidad de vida del empleado en la organización, así como su bienestar y el ambiente laboral en el que se desarrollaba. Igualmente, al realizar estas prácticas se obtuvo una adecuada retención de capital y un engage total del empleado con los oficios del trabajo(Dilys, 2004).

Esta investigación fue realizada por Llano, durante el año 2004, quien realizó entrevistas y encuestas a diferentes trabajadores para identificar cual era la importancia de la motivación en los empleados para tener satisfacción laboral y de esta manera bienestar. Al respecto, Llano notó que existían diferentes motivaciones que un empleado puede presentar y los hacía experimentar sensaciones de felicidad y satisfacción: la motivación extrínseca la definió como la motivación que un empleado puede conseguir de los otros empleados, al hablar de la motivación intrínseca se refirió a la motivación que pudo conseguir el empleado en las operaciones realizadas en la organización, la motivación transitiva fue explicada como aquella que se logró aportando lo mejor a los otros empleados y la motivación trascendente fue la que se generó por el líder de la organización al desarrollar las habilidades de cada uno de los trabajadores.

Como resultado el bienestar no solamente era el abastecimiento de lo material, también debió considerarse como la motivación de los empleados para trabajar con gusto potencializando las habilidades y capacidades de cada uno, no por un fin material. Lo anterior está explicado porque la productividad se vio influenciada cuando un empleado trabajaba por obligación o por agrado, lo que daba indicios del nivel de satisfacción laboral del mismo(Llano, 2004).

Adicionalmente, Llano señaló que en una organización fue importante que se desarrollaran cada una de las motivaciones planteadas, ya que los empleados al buscar su satisfacción en el trabajo se generó bienestar tanto individual como para los otros empleados con los que trabajaba a diario y como resultado se obtuvo una productividad mayor en el trabajo porque los empleados potencializaron sus capacidades(Llano, 2004); además se presenció un bienestar que fue más allá de la abundancia de bienes materiales, como lo fue el generar satisfacción y sentimiento de alegría en los empleados por las actividades realizadas en la organización. No obstante, Llano (2004) resaltó que la motivación en los empleados era una herramienta clave para erradicar aspectos (cansancio, frustración, desmotivación y decepción laboral) como los que se midieron en las encuestas que se realizaron.

El último estudio que fue realizado en el año 2004, fue el que se llevó a cabo por Van, Bekker, RuttelyCroon, investigadores de la Universidad de Tilburg y de la Universidad de Tecnología de Eindhoven. El estudio tuvo la finalidad de entender la calidad de vida que tiene un empleado por medio de la relación que presentó entre familia y trabajo, resaltando la importancia de un balance en estos dos rubros en la vida de cada empleado. Para lo anterior, ellos plantearon que el trabajo y familia estaba compuesto por dos formas de relación, la primera consistía en que el trabajo se incorporó con la vida laboral, y la segunda era en la que la familia influyó en la vida laboral del empleado, destacando que era importante lograr un balance entre trabajo y familia para garantizar el bienestar de un empleado y su calidad de vida(Van & Colaboradores, 2004).

Estudios realizados en el 2004 demostraron que el balance entre la vida laboral y familiar influyó en el bienestar de la persona, por esta razón los investigadores se basaron en 4 componentes que impactaron el bienestar de los empleados; el emocional, en el cual el empleado se encontró satisfecho con el trabajo(Van & Colaboradores, 2004). En efecto, la satisfacción laboral, se refería a que cuando un empleado estaba a gusto con un trabajo, es porque este le daba las herramientas pertinentes para desenvolverse en el trabajo junto con un desarrollo en el ámbito familiar. Adicionalmente, la calidad de vida laboral permitió predecir la salud y el bienestar que gozaba cada empleado, debido a que empleados con una buena calidad de vida en el trabajo

influyó positivamente en la relación que este tenía con su familia y las personas que lo rodeaban, ya que estaba dispuesto y con actitud favorable para responder en esta área personal de vida. La parte cognitiva, tenía una alta correlación con la satisfacción laboral, el estado de ánimo e indicadores de salud de los empleados, debido a que tenían un rol importante en la vida de un empleado al combinar la vida en el núcleo familiar con lo laboral, y son estos factores los que permitieron que cualquier empleado tuviera un adecuado balance entre familia y trabajo (Van & Colaboradores, 2004).

Esta investigación fue desarrollada por Sinikka (Helsinki School of Economics de Finlandia) y Tuomi, (Finnish Institute of Occupational Health de Finlandia), en el año 2003. Sinikka y Tuomi plantearon que el activo más importante de una empresa era el capital humano, por lo que se puede considerar como una variable que se puede medir para saber cómo retenerla dependiendo al estado individual de cada empleado.

En efecto, determinaron 4 escalas con las cuales se podía medir el bienestar de los empleados dentro de una organización para su estudio. La primera era el Índice de habilidad de trabajo, en el que se estudiaba la correlación de 7 ítems (Número de enfermedades diagnosticadas en el trabajo, número de incapacidades en el último año y una estimación de la capacidad actual de trabajo comparada con los mejores momentos de trabajo a lo largo de la vida) calificados con un número que se encontraba en el rango de 7-49, con el fin de conocer la capacidad de retención y satisfacción laboral. La segunda escala de medición era el bienestar mental, en el que la salud mental era medida a través de un cuestionario que preguntaba sobre la habilidad de concentrarse en las tareas, habilidad de afrontar problemas, el estado de felicidad de la persona y la satisfacción que existía en el desarrollo de las actividades laborales. Por su parte, la tercera escala se definía como la satisfacción del empleado, la cual indagaba sobre el nivel de satisfacción del empleado en las operaciones realizadas en el trabajo durante las últimas semanas; mientras que la cuarta medición tenía que ver con el estado emocional, en el que se quería descubrir con qué frecuencia el empleado se sentía feliz con el trabajo que realiza (Sinikka & Tuomi, 2003).

Como resultado, Sinikka y Tuomi señalaron que existía una correlación positiva entre la percepción que tenían los empleados de las prácticas saludables que ejecutaba la organización y el bienestar de los empleados. Además, señalaron que si los empleados podían tener el control de sus actividades, se iba a tener un impacto positivo en la salud y en el bienestar de los empleados, reflejándose en el aumento de la productividad de la empresa (Sinikka & Tuomi, 2003), resaltando que el estado emocional hacía parte de la satisfacción laboral del empleado, al realizar con positivismo sus actividades y propiciar un adecuado ambiente laboral en el trabajo.

Este modelo fue desarrollado en el año 2003 por Harris, Daniels y Briner estudiantes investigadores del Colegio de Administración de Manchester, Universidad de Nottingham y Departamento Organizacional de Psicología respectivamente. En el cual plantearon que la realización de objetivos y logros al interior de la organización era un indicador del bienestar psicológico del empleado, ya que estudios realizados demostraron que cuando un objetivo de un empleado era alcanzado, generando satisfacción, se mejoraba el bienestar y la salud psicológica del mismo (Harris & Colaboradores, 2003). De esta manera, ellos señalaron que el logro de objetivos que satisfagan necesidades o den valor al empleado estaba asociado con niveles altos de bienestar.

Adicionalmente, es importante destacar que los investigadores dijeron que los empleados que alcanzaban sus objetivos dentro de la organización, eran empleados que se sentían satisfechos con su trabajo, lo cual también les generaba bienestar, obteniendo como resultado más compromiso, mejor productividad dentro del ambiente laboral y aumentando la tasa de retención de capital.

Finalmente, ellos plantearon que el desarrollo del empleado dentro de la organización visto desde el punto de vista del logro de las metas, implicaba que el empleado pasaba por diversos estados de ánimo que influían en su bienestar (Harris & Colaboradores, 2003). Por esta razón, es que la medida que se planteaba de bienestar es el alcance o desarrollo de los logros por

parte de los empleados al interior de la organización, debido a que el alcance de metas individuales generaba satisfacción, promovía una vida sana dentro de la organización e incrementaba la retención que se hacía en el interior de la organización, mejorando la relación del empleado con la organización.

Esta investigación fue realizada por Hayday, durante el año 2003 en el que por medio de un estudio a 10.000 empleados de diferentes organizaciones, analizó el engagement como aspecto fundamental en el bienestar de un empleado. Al respecto, vale la pena señalar que el estudio mostró que el engagement de una organización se podía medir en función de: la actitud positiva de los empleados hacia el ambiente laboral, la creencia y perspectiva de los empleados en los productos o servicios ofrecidos por la organización, el rendimiento de los empleados en el trabajo, el trabajo en equipo realizado por cada empleado y obteniendo lo que va más allá de los requerimientos personales y laborales de los empleados. Lo anterior, debido a que dichos aspectos impactaron el engagement de los empleados que hacían parte de la organización.

Sumado a lo anterior, Hayday (2003) señaló que para que se impulsaran y mejoraran los resultados de los aspectos anteriormente nombrados la organización debía preocuparse e implementar prácticas que buscaran el bienestar del empleado a través del engagement, lo cual se lograría por medio de: involucrar a los empleados en las decisiones estratégicas de la organización, saber cuáles eran los sentimientos y puntos de vista de los empleados para obtener una contribución de valor por parte de ellos; ofrecerles oportunidades de desarrollo y crecimiento al interior de la organización, y brindarles a los empleados un adecuado organismo que les garantizara salud y seguridad(Haydays, 2003). También destacó que la administración y la dirección que las prácticas debían llevarse a cabo en todas las áreas de la organización.

Finalmente, Hayday (2003)expuso que al tener un exitoso engagementen la organización se tiene como resultado el bienestar y el compromiso de los empleados en la organización, sin embargo, destacó que el engagement y por ende el bienestar de los empleados impactaban

positivamente los resultados de la organización en cuanto a calidad y buena administración, comunicación entre empleados y organización, cooperación y trabajo en equipo, desarrollo de los empleados en la organización, compromiso y alineamiento de los empleados con las tareas realizadas, prácticas sostenibles en el corto y largo plazo, aumento de la eficiencia de los empleados e incremento de la productividad de la organización.

Una investigación desarrollada en el año 2002 fue la de Luthans, quienes estudiaron en alrededor 12 empresas los resultados de la organización a partir de indicadores como lo eran el bienestar de los empleados y su rendimiento en la organización, con el fin de encontrar la funcionalidad de aquellos aspectos en los que el talento humano estaba involucrado. En efecto, señalaron que el bienestar de los empleados estaba explicado por el engagement presentado en el trabajo, resaltando la identidad como aspecto fundamental en la satisfacción que tenía un empleado en el ámbito laboral. Al hablar de identidad, se referían a las capacidades, habilidades, la forma de relacionarse y de afrontar las situaciones que se pueden presentar en el trabajo(Luthans, 2002).

Se encontró que la identidad tenía una correlación positiva con la eficacia de los empleados, lo cual se explica porque la identidad de cada persona determinaba su actitud ante las diversas situaciones, la personalidad que desarrollaban en el área de trabajo, la manera de desenvolverse en el trabajo. Esos aspectos cuando son sanos, seguros y positivos generó que los empleados fueran eficaces en las labores que realizan y por ende generaban resultados positivos en la organización(Luthans, 2002). No obstante, para que los empleados tuvieran una identidad positiva, la organización debía trabajar como un todo, es decir, se debían generar herramientas que involucraran a todo el talento humano que componían la organización, con el objetivo de que directores y empleados crearan lazos que garantizaran la comunicación entre ellos y las prácticas saludables que respondían a los diferentes requerimientos que generaban las identidades que se presentaban en el trabajo, para así tener satisfacción laboral presente en toda la organización.

En conclusión, el bienestar del empleado se midió a partir del engagement laboral originado por el reconocimiento de la identidad de los empleados y sus requerimientos en torno al ámbito laboral. Lo anterior si se realizaba de manera adecuada, la eficacia se iba a ver influenciada positivamente, lo cual promovía prácticas saludables, un buen ambiente de trabajo y mejores resultados para la organización.

La investigación desarrollada en el 2002 por Caballero se basó en un estudio teórico realizado sobre la satisfacción laboral y el bienestar del empleado. En efecto, definió la satisfacción laboral como la percepción de positivismo o gusto que experimentaba un individuo al realizar actividades laborales de interés propio, dentro de un ambiente de trabajo adecuado, en donde el individuo siente que las compensaciones que recibe a cambio de su trabajo concuerdan con sus expectativas(Caballero, 2002).

De acuerdo a lo anterior, la satisfacción laboral estaba compuesta por factores que influían directamente en el bienestar del empleado como lo eran: el trabajo, la paga, el jefe inmediato, las oportunidades de ascenso y los colaboradores; en donde el trabajo se refería al nivel de actividades que se podían considerar interesantes y que generaban oportunidades de aprendizaje al empleado; la paga, era la cantidad recibida por las actividades realizadas para la organización. Por su parte, el jefe inmediato se define como la capacidad en la que están los jefes de comunicarse con sus empleados; las oportunidades de ascenso, son todas aquellas oportunidades que tienen los empleados para ascender y generar crecimiento en la organización, mientras que los colaboradores es el grado de compañerismo y trabajo en equipo que hay entre los individuos que conforman el ambiente laboral. Destacando que al presentarse estos aspectos en la organización, se podrá obtener satisfacción laboral en los empleados y un bienestar mayor para cada uno de ellos(Caballero, 2002).

Sumado a lo anterior, la organización se vio impactada positivamente en la actitud laboral, la cual está asociada a la disposición de trabajo que tiene cada empleado, la moral

laboral, el cual se reflejó en la relación en grupo de trabajo y la satisfacción laboral de los empleados aumentó considerablemente, así como su bienestar y la disposición de trabajo.

La calidad de vida en el trabajo fue un estudio realizado durante el año 2002 por Krausse y Chiang, en el que quisieron analizar la calidad de vida laboral como aspecto importante en el bienestar del empleado. Para esto, tomaron una muestra de 128 trabajadores del sector privado y público. La investigación definió tres componentes importantes que la calidad de vida tenía que tener para arrojar resultados positivos en el bienestar del empleado.

El primer factor hacía referencia a la satisfacción laboral, en la que se presentó una emoción placentera por parte del empleado al realizar sus actividades de trabajo, y este mismo demostró una actitud positiva en esas mismas actividades; el segundo factor hablaba sobre las condiciones de trabajo, las cuales abarcan el ambiente físico en el lugar de trabajo en el que se desempeñaban los trabajadores; el ambiente laboral debe implementar prácticas y políticas que promuevan la salud y la seguridad, mientras que el tercer factor estaba asociado a la organización, es decir, este factor agrupó las políticas, dirección, estrategia y cultura de la organización, en la que cada uno de los miembros debía ser partícipe y en la que debe existir la diversidad e inclusión(Krausse & Chian, 2002).

El estudio demostró que áreas de trabajo que tuvieron como prioridad la calidad de vida del empleado e implementaron los factores anteriormente nombrados, tenían resultados como: una satisfacción laboral que aumentó el compromiso, la lealtad y sentido de pertenencia de los empleados; un ambiente laboral que incrementó la productividad y competitividad de la organización, además de tener mayor trabajo en equipo y una organización con estructura organizacional, en la que la diversidad generó mayores ideas y estrategias para ampliar y mejorar los productos o servicios ofrecidos por la organización(Krausse & Chian, 2002). De esta manera, se tuvo una empresa con resultados positivos y con empleados felices en las áreas que trabajan.

Cuadro de resumen investigaciones

La Tabla # 1 describe los estudios hasta aquí expuestos, con sus respectivos autores y principales dimensiones evaluadas respecto del bienestar de los trabajadores.

AUTORES	PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE ESTUDIO (Bienestar del empleado)	MEDIDAS DE BIENESTAR
Mansor y colaboradores. (2012)	La satisfacción laboral exitosa, es el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo.	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción laboral. - Trabajo intelectualmente estimulante. - Recompensas equitativas.
Wright y Huang. (2012)	La calidad de vida en el trabajo es una medida de bienestar que mejora la dignidad del empleado, brinda oportunidades de desarrollo, incrementa la productividad de las personas logrando así una mejor eficiencia empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de vida Laboral. - Satisfacción en el empleo. - Evolución y desarrollo del trabajador.
Hylco y colaboradores. (2012)	El éxito de una organización radica en el nivel de compromiso que tiene su capital humano para contribuir al cumplimiento de la actividad económica a la que se dedique.	<ul style="list-style-type: none"> - Engagement. - Buenos compañeros de trabajo. - Salud.
Tripathi. (2011)	La calidad de vida laboral de los empleados, refleja un mejor rendimiento laboral en la organización.	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de vida Laboral. - Recompensas equitativas. - Prácticas

		Saludables.
Kuoppala y colaboradores. (2011)	El bienestar subjetivo y el bienestar laboral son dos procesos relacionados pero independientes, por ello el desarrollo de políticas de bienestar debe tener en cuenta ambas variables para tomar decisiones de mejora que beneficien la organización	<ul style="list-style-type: none"> - Bienestar subjetivo. - Bienestar Laboral. - Ambiente laboral.
Juniper; Bellamy y White. (2011)	La satisfacción laboral se genera cuando las condiciones de trabajo son óptimas, agradables y seguras, permitiendo que el empleado se comprometa con su actividad y tenga un equilibrio con su satisfacción familiar.	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción con el trabajo. - Capacitación laboral. - Satisfacción familiar.
Bonsdorff y colaboradores. (2010)	La calidad de vida laboral es uno de los aspectos del conjunto de efectos positivos que el trabajo bien diseñado refleja tanto en la organización como en cada uno de los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de vida laboral. - Motivación de los empleados. - Trabajo intelectualmente estimulante.
Bockerman, Ilmakunnas y Johansson. (2010)	El engagement de los empleados, su compromiso y entrega genera un valor agregado a la organización que contribuye al cumplimiento de los intereses de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> - Engagement - Satisfacción con el trabajo - Protección y seguridad
Liu. (2010)	El bienestar mental de los empleados se genera teniendo en cuenta su valor moral y	<ul style="list-style-type: none"> - Bienestar subjetivo - Ascensos - Compañeros de

	sentimental, no hay que incurrir en errores que puedan afectar su desempeño laboral.	trabajo colaboradores
Severke. (2009)	La emisión de un ambiente psicosocial ha sido de interés central para el bienestar y la seguridad de los empleados, así como la motivación y el rendimiento de los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de vida laboral - Menor rotación en el empleo - Elevada motivación laboral
Meyer y Maltin. (2009)	El bienestar de los empleados se da alineando compromisos que generen una visión completa de los deberes a cumplir y los derechos que se tienen con el empleador.	<ul style="list-style-type: none"> - Bienestar subjetivo - Satisfacción en el empleo - Cambios culturales
Proudfoot y colaboradores. (2008)	Lograr una satisfacción laboral y así aumentar la productividad y el volumen de ventas en los diferentes negocios.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación y desarrollo del trabajador - Solución de quejas y reclamos - Seguridad laboral
Turnery colaboradores. (2008)	El bienestar del empleado y el tratamiento ético son importantes para que el empleador desarrolle sus actividades de manera rentable y productiva	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción Laboral - Condiciones de trabajo optimas. - Desarrollo de nuevos conocimientos
Barrett. (2007)	El Engagement se logra por medio de prácticas saludables y beneficios para los empleados como salud y un buen ambiente de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Engagement - Salud - Ambiente laboral
Huhtala y Parzefall. (2007)	La calidad de vida laboral es primordial para que la organización garantice el bienestar de	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de Vida laboral. - Condiciones adecuadas.

	los empleados.	
Ingham y Norris. (2006)	La Satisfacción laboral se genera al tener en cuenta la salud y seguridad de los empleados. Además, de la ejecución de prácticas saludables sostenibles que garantizan el bienestar.	<ul style="list-style-type: none"> - La satisfacción laboral - Salud - Seguridad - Prácticas Saludables
Gilbreath y Montesino. (2006)	El bienestar subjetivo del empleado está determinado por el control del trabajo, la sobre carga de trabajo, el apoyo social y el comportamiento del supervisor.	<ul style="list-style-type: none"> - El bienestar subjetivo - Prácticas sostenibles
Wiley y Legge. (2006)	El engagement y la retención de capital se logran alineando las necesidades de los empleados con los objetivos de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> - Retención de capital humano - Engagement
Wright. (2005)	La calidad de vida en el trabajo es una muestra de empleados felices y satisfechos con las actividades realizadas.	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de vida laboral - Satisfacción laboral
Mills. (2005)	El bienestar subjetivo en el que se encuentra la salud física y mental de los empleados determina el bienestar del empleado.	<ul style="list-style-type: none"> - Bienestar subjetivo - Cumplimiento de requerimientos
Pozo, Morillejo, Hernández y Méndez. (2005)	La satisfacción laboral se logra por medio de satisfacer las necesidades existenciales y de relación del empleado	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción laboral - Entendimiento de los empleados
Woodruffen. (2005)	La retención del talento humano es un factor importante en su bienestar, en el cual se deben brindar	<ul style="list-style-type: none"> - Retención del talento humano - Satisfacción en el trabajo

	oportunidades de crecimiento y de aprendizaje.	
Dilys. (2004)	El engagement y la calidad de vida en el trabajo se obtienen por medio de la inversión que la organización realice en el capital humano para mejorar sus condiciones de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Engagement - Clima organizacional
Llano. (2004)	La satisfacción laboral se genera motivando a los empleados en todos los ámbitos laborales	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción laboral - Motivación de los empleados.
Van,Bekker, Rutte y Croon. (2004)	Calidad de vida basada en la relación que hay entre las horas que el empleado destina al trabajo y las horas que destina a la familia.	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de vida en el trabajo. - Calidad de vida en áreas personales.
Sinikka y Tuomi. (2003)	La satisfacción laboral y la tasa de retención son aspectos que se pueden verificar por medio del estudio del estado emocional del empleado y la percepción del empleado en el trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción laboral. - Retención de capital
Harris, Daniels y Briner. (2003)	La satisfacción laboral se gana al tener la realización de los objetivos individuales de los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción laboral - Alineamiento de objetivos, empleado-jefe.
Hayday. (2003)	El engagement se logra involucrando a los empleados en las decisiones de las diferentes áreas de la organización, y conociendo algo más personal que las capacidades de los empleados.	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de vida en el trabajo - Engagement
	El engagement se genera	- Engagement

Luthans. (2002)	por el manejo de las diferentes identidades de los empleados que se desarrollan en el lugar de trabajo, las cuales por medio de prácticas son saludables para la organización	- Prácticas saludables sostenibles
Caballero. (2002)	La satisfacción laboral se basa en el sentimiento con el que los empleados realizan sus operaciones y en el que se ve involucrado las compensaciones que recibe a cambio del trabajo.	- Satisfacción laboral
Krausse y Chiang. (2002)	La calidad de vida laboral se genera a partir del manejo de tres indicadores importantes: la satisfacción laboral, las condiciones de trabajo y la organización como un todo.	- Satisfacción en el área de trabajo

Fuente: Construido por las autoras con base a los estudios realizados sobre las medidas de bienestar entre el 2002 y el 2012

2.7 Análisis de resultados

Con base en los resultados obtenidos de la revisión de los diferentes estudios realizados acerca de las medidas de bienestar de los empleados se identifica que los temas más frecuentemente enunciados por los autores son: Satisfacción laboral (Krausse y Chiang(2002), Caballero(2002), Harris, Daniels y Briner(2003), Sinikka y Tuomi(2003), Llano (2004), Woodruffen(2005), Pozo y colaboradores (2005), Wright(2005), Ingham y Norris (2006), Rodne y colaboradores (2008), Rodne y colaboradores (2008), Bockerman, Ilmakunnas y Johansson (2010), Juniper, Bellamy y White (2011) y Mansor y colaboradores (2012)), clima organizacional (Dilys(2004), Huhtala y Parzefall(2007), Barrett(2007), Liu(2010), Hylco y

colaboradores (2012)), engagement (Luthans(2002), Hayday (2003), Dilys(2004), Wiley y Legge(2006), Barrett(2007), Rodne y colaboradores(2008), Meyer y Elyse(2009), Bockerman, Ilmakunnas y Johansson (2010), Kuoppala y colaboradores (2011) y Hylco y colaboradores (2012)) y calidad de vida laboral (Hayday (2003), Van y colaboradores (2004), Wright(2005), Huhtala y Parzefall(2007), Severke(2009) Bonsdorff y colaboradores(2010), Tripathi (2011) y Wright y Liu (2012))

Salanova (2008) planteó que la satisfacción laboral que hace referencia al hecho en el que los empleados disfrutan las operaciones que realizan dentro de la organización, además de experimentar emociones placenteras de plenitud y autorrealización dentro del ambiente laboral. También señaló que la satisfacción laboral hace referencia al estado de plenitud que experimentan los empleados al cumplir sus objetivos y metas dentro de la organización (Salanova, 2008).

Por otra parte, el Clima organizacional hace referencia al apoyo social a los empleados, por medio de los compañeros y supervisores, influyendo positivamente en los aspectos interpersonales de los empleados. También, dicho clima organizacional se debe basar en una cultura que promueva el compromiso y sentido de pertenencia de cada empleado (Wilson y colaboradores, 2004). Sumado a lo anterior, según la Organización Mundial de la Salud (2010) el clima organizacional se entiende como el lugar donde los empleados trabajan unidos para alcanzar un objetivo conjunto de salud y bienestar para todos como una comunidad.

Otra medida de bienestar es el Engagement, el cual también es llamado por Salanova (2008) como la vinculación psicológica que hay entre el empleado y el trabajo, el cual se refiere al sentimiento de plenitud generado por el vigor, la dedicación y la absorción o concentración en el trabajo, los cuales están compuestas por aspectos como la energía, el esfuerzo y la persistencia.

La última medida de bienestar mas utilizada es la calidad de vida laboral del empleado, la cual hace referencia a la experiencia emocional, de salud y de relación que vive cada empleado en el trabajo(Griffin, Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature, 2002). Además, es una medida que está compuesta por aspectos como: valores, planeación, políticas. salud, ambiente, confianza y balance de la vida de los empelados (Institute, 2010).Según la OMS (1999), el espacio laboral con una visión estratégica logra adecuar las condiciones psicológicas de seguridad industrial y físicas que promueven y mantienen la calidad de vida para el bienestar de todos.

La existencia de medidas de bienestar permiten el acceso y el desarrollo de organizaciones saludables debido a que garantizan el bienestar de uno de los componentes (grupo de interés) de la organización, como lo son los empleados (Wilson y colaboradores, 2004). Adicionalmente, las medidas de bienestar se llevan a cabo en función de las organizaciones saludables, ya que generan estructuras y prácticas que hacen que los empelados se sientan a gusto con la organización y tengan un balance en la vida de cada uno de ellos, dando outputs sostenibles y positivos para los resultados de la organización (Salanova, 2008).

Por otro lado, las escalas de medida que menos se han citado según la revisión de los diferentes estudios realizados acerca de las medidas de bienestar de los empleados son: remuneración de los empleados (Mansor y colaboradores (2012)) y bienestar subjetivo (Liu (2010), Hylco y colaboradores (2012) y Griffin (2002) entre otras.

La remuneración de los empleados que hace referencia a las normas de contratación, los ascensos, sistemas de remuneración competitivos, así como un conjunto de mecanismos de seguridad y bienestar social para los empleados. Esta medida de bienestar asegura un ambiente de trabajo saludable y certifica que los empleados destacados tengan un reconocimiento razonable y oportuno. También a medida que la compañía crece, se fomenta el desarrollo

profesional de los empleados ofreciendo distintas alternativas para que los trabajadores logren su máximo potencial personal(Mansor & Colaboradores, 2012).

El bienestar subjetivo que es una escala de medida que hace referencia a la calidad de vida, la satisfacción vital, el bienestar social, todos conceptos que se relacionan con la felicidad. El bienestar subjetivo se refiere a lo que las personas, o en este caso los empleados, piensan y sienten acerca de sus vidas y a las conclusiones cognoscitivas y afectivas que ellos alcanzan. Comúnmente se denomina “felicidad” al BS experimentado cuando se sientes más emociones agradables y pocas desagradables, cuando están comprometidos en actividades interesantes y cuando están satisfechos con sus vidas(Griffin, Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature, 2002).

También se identificó la poca evidencia de otras escalas de medida mencionadas en las investigaciones tales como las recompensas, el desarrollo de carrera, la satisfacción familiar, el acato de quejas y las practicas saludables. Estas medidas de bienestar están muy relacionadas con las que se acaban de mencionar en los párrafos anteriores y como también son de gran importancia para el bienestar del empleado.

La implementación de ambientes saludables a nivel organizacional es un esfuerzo y compromiso de los empresarios, los trabajadores y la sociedad para mejorar el bienestar de las personas en el trabajo, que más allá de ser un valor agregado, una opción o el simple cumplimiento de la normatividad; representa una responsabilidad social empresarial, así como una ventaja competitiva sostenible en el sector económico.

La noción de organización saludable tiene un sentido y es constituir una iniciativa orientada hacia la generación de bienestar en diferentes grupos de interés y dada la importancia que esto tiene para el desarrollo social, económico y personal, se convierte en una alternativa que va más allá de la promoción de salud en los empleados y según el análisis de los resultados de las investigaciones, se ve que en los últimos años las medidas de bienestar más citadas han hecho un

aporte positivo a la productividad, a la motivación laboral, el espíritu de trabajo, la satisfacción laboral y la calidad de vida en general.

3. CONCLUSIONES

La importancia del bienestar de los empleados en las organizaciones se ha convertido en un área de creciente importancia durante los últimos años, se trata de conseguir las condiciones óptimas de trabajo para las personas que hacen parte de una organización, se trata de que todos los factores derivados del empleo garanticen un entorno saludable, tanto físico como mental y motivacional, esto con el fin de que el empleado se sienta satisfecho en su puesto de trabajo y contribuya con un excelente rendimiento en las labores decretadas por la organización a la que pertenece. Según la OMS (1999), el espacio laboral con una visión estratégica logra adecuar las condiciones psicológicas de seguridad industrial y físicas que promueven y mantienen la calidad de vida para el bienestar de todos.

La implementación de ambientes saludables a nivel organizacional es un esfuerzo y compromiso de los empleados, los trabajadores y la sociedad para mejorar el bienestar de las personas en el trabajo, que más allá de ser un valor agregado, una opción o el simple cumplimiento de la normatividad; representa una responsabilidad social empresarial, así como una vieja competitiva sostenible en el sector económico; teniendo en cuenta que provee beneficios en aspectos relacionados con el éxito y la competitividad en el largo plazo, las mayores tasas de retención de empleados y aumento de la productividad a largo plazo, así como la calidad de los productos y servicios.

Al cuantificar y medir el bienestar de los empleados la organización está en capacidad de conocer las fuentes que generan insatisfacción y que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas y de bajo rendimiento frente a la organización, generando de esta manera las bases

para la planeación y acciones de mejora para garantizar la calidad de vida laboral, la productividad en el trabajo, el clima organizacional incluyendo las relaciones interpersonales y la satisfacción laboral a corto, mediano y largo plazo.

Adicionalmente, es importante que las organizaciones midan el bienestar de los empleados por medio de la evaluación de las condiciones futuras que se desean para los empleados y los resultados esperados para la empresa y para las condiciones laborales de los empleados. Al respecto, es fundamental que las organizaciones desarrollen prácticas de evaluación u seguimiento (escalas de medición) de las condiciones en la que se encuentran sus empleados, con el fin de prevenir y mitigar los riesgos y los aspectos que puedan impactar negativamente el bienestar del empleado, la productividad de la organización y por ende los resultados de la misma.

Sumado a lo anterior, es importante recalcar que la medición del bienestar de los empleados genera que la organización tenga ventajas competitivas en el mercado en el que se encuentra, contribuyendo al bienestar de los grupos de interés que la rodean y obteniendo prácticas saludables y sostenibles en el tiempo.

Por su parte, las organizaciones saludables conllevan al desarrollo óptimo de las actividades de los empleados, los cuales a través de las prácticas saludables de la organización logran experimentar sensaciones de felicidad y placer dentro del clima organizacional, generando una vinculación y alineación directa con los objetivos de la organización y con los objetivos personales. Lo cual es fundamental para que la empresa obtenga resultados productivos y eficaces en todas las áreas de trabajo que la componen.

Asimismo las organizaciones saludables se preocupan por el bienestar total de la organización desde los procesos internos que se lleven a cabo, hasta el bienestar que pueden generar en los empleados que pertenecen a su actividad. Además, estas organizaciones perduran y logran una longevidad positiva debido a su rendimiento y a su compromiso con el desarrollo e

implementación de prácticas saludables enfocadas al mejoramiento continuo de la calidad de vida y satisfacción de los empleados. Por el contrario, las organizaciones que no se preocupan por el bienestar del activo más importante con el que pueden contar, su capital humano, son organizaciones que no generan los resultados esperados y que no garantizan su existencia a largo plazo en el mercado laboral.

Finalmente, las escalas de medidas de bienestar halladas demostraron el impacto positivo que generan en las organizaciones saludables, y la importancia que tienen al querer desarrollar una organización sostenible y con resultados positivos. Igualmente, se demostró lo importante que es para las organizaciones crear prácticas saludables y escalas de medición del bienestar para lograr con éxito los objetivos de la misma.

Es importante generar un entorno de trabajo excelente para los trabajadores ya que éstas son el valor máspreciado de cada compañía y es un deber empresarial velar por el bienestar y la satisfacción personal de sus empleados. El bienestar generado tendrá una traducción directa en las cuentas de resultados de cualquier empresa, pues se ha demostrado que empleados motivados y felices en su trabajo son más productivos, creativos, trabajan mejor en equipo y se adaptan con mayor facilidad a los cambios, con una mayor tolerancia al estrés (Franco, 2011).

4. RECOMENDACIONES Y LIMITACIONES

Como recomendaciones sugerimos el desarrollo de estudios específicos sobre las organizaciones saludables y su escala de medición del que sirvan para analizar más profundamente los aspectos que contribuyen directamente al bienestar del empleado. También, sería importante tener aspectos de medición estructurados y definidos para las organizaciones, con el fin de tener un patrón y una medida comparable y definida para las organizaciones saludables.

Se debe tener en cuenta que la investigación de las medidas de bienestar se realizó en un periodo de tiempo del año 2002 al 2012 y ante esto se debe tener presente que el concepto de organización saludable es muy reciente, surge aproximadamente desde el año 2008(Salanova, 2008) por consiguiente, antes del 2008 las medidas de bienestar investigadas no están directamente articuladas al concepto de organización saludable, por consiguiente se recomienda que en otro estudio se mejore esta limitante.

Por último, se recomienda estudios más amplios en torno a las organizaciones saludables, ya que actualmente existen diferentes sectores laborales que pueden tener diversos conceptos sobre lo que es generar bienestar al empleado.

5. BIBLIOGRAFÍA

A Review of Employee Well-Being and Innovativeness: An Opportunity for a Mutual Benefit. (2007). pp. 23-31.

Barrett, S. (2007). Create engagement with well being. Employee Benefits., pp. 8-10.

Blanco, A. y. (2005, junio). El bienestar social: su concepto y medición. *psicothema*, 582-589.

Böckermana, P. P. (2010). Job security and employee well-being: Evidence from matched survey and register data. *Labour Economics*, pp. 547-554.

Böckermana, P., Ilmakunnasb, P., & Johanssonc, E. (2010). Job security and employee well-being: Evidence from matched survey and register data. *Labour Economics*, pp. 547-554.

Bonsdorff, M. y. (2010). Bienestar de los empleados, las intenciones de jubilación anticipada, y el rendimiento de la empresa. *Revista de Medicina Ocupacional y Ambiental*, 1255-1261.

Bonsdorff, M., & Colaboradores. (2010). Bienestar de los empleados, las intenciones de jubilación anticipada, y el rendimiento de la empresa. *Revista de Medicina Ocupacional y Ambiental*, 1255-1261.

Bridget, J. y. (2011, jul 26). Testing the performance of a new approach to measuring employee well-being. *Leadership & Organization Development Journal*, pp. 344-357.

- Bridget, J., Pat, & Nicola. (2011). Testing the performance of a new approach to measuring employee well-being. *Leadership & Organization Development Journal*, pp. 344-357.
- Caballero, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. Universidad de Granada, p. 6.
- Champaign-Urbana, U. o. (n.d.). Copmadrid. Retrieved 2014, from ED DIENER:
http://www.copmadrid.org/webcopm/publicaciones/social/1994/vol2/arti5.htm#_Hlk422074027
- Díaz, A. B. (2005). El bienestar social: su concepto y medición. *Psicothema*, 582-589.
- Dilys, R. (2004). Are your employees engaged or just committed? *Managmnet Service*, pp. 6-7.
- ENWHP. (2002). European Agency for Safety and Health at Work. Retrieved Octubre 28, 2013, from Work place Heathy:
https://osha.europa.eu/en/publications/literature_reviews/motivation-for-employers-to-carry-out-workplace-health-promotion
- Franco, C. (2011, Mayo Martes). Tendencia 21. Retrieved Noviembre 10, 2013, from Tendencias estratégicas: http://www.tendencias21.net/Los-programas-de-bienestar-contribuyen-al-ahorro-empresarial_a6546.html
- Gilbreath, B., & Montesino, M. U. (2006). Expanding the HRD Role: Improving employee well-being and organizational performance. *Human Resource Development International*, pp. 563-571.
- Goetzel, R., Ozminkowski, R., Sederer, L., & Mark, T. (2002). The Business Case for Quality Mental Health Services: Why Employers Should Care About the Mental Health and Well-Being of Their Employees. *Journal of occupational and environmental medicine*, pp. 320-330.
- Griffin, K. D. (1999). Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature. *Journal of Management*, 29.
- Griffin, K. D. (2002). Health and Well-Being in the Workplace: A Review and Synthesis of the Literature. *Journal of Management*, 29.
- Harris, C., & Colaboradores. (2003). A daily diary study of goals and affective well-being at work. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, pp. 401-410.
- Haydays, R. (2003). engagement?, What is. *The Drivers of Employee Engagement*, pp. 30-38.
- Hinestroza, M. P. (2013). Hacia la construcción de un Modelo Integral de Organizaciones Saludables. Bogotá: *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*.

- Huhtala, H., & Parzefall, M.-R. (2007). A Review of Employee Well-Being and Innovativeness: An Opportunity for a Mutual Benefit. *Creativity & Innovation Management*, pp. 299-306.
- Hylco, N. y. (2012, Sep 21). Systematic review on the association between employee worktime control and work-non-work balance, health and well-being, and job-related outcomes. *Scandinavian journal of work, environment & health*, pp. 299-313.
- Hylco, N., & Colaboradores. (2012). Systematic review on the association between employee worktime control and work-non-work balance, health and well-being, and job-related outcomes. *Scandinavian journal of work, environment & health*, pp. 299-313.
- Ingham, J., & Norris, A. (2007, April). Health and wellness programs help manage human capital. *Bingley*, p. 2.
- Institute, N. N. (2010, Noviembre 26). nqi. Retrieved Octubre 16, 2013, from Excellence Canada: http://www.nqi.ca/nqistore/product_details.aspx?ID=63
- Juniper, B., Bellamy, P., & White, N. (2011). Testing the performance of a new approach to measuring employee well-being. *Leadership & Organization Development Journal*, pp. 344-357.
- Krausse, A., & Chian, M. (2002). Estudio empírico de la calidad de vida laboral, cuatro indicadores. pp. 1 -28.
- Kuoppala, & Colaboradores. (2011). Employee Well-being and Sick Leave, Occupational Accident, and Disability Pension: A Cohort Study of Civil Servants. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, pp. 633–640.
- Kuoppala, J. y. (2011, June). Employee Well-being and Sick Leave, Occupational Accident, and Disability Pension: A Cohort Study of Civil Servants. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, pp. 633–640.
- Kuoppala, J., & Colaboradores. (2011, June). Employee Well-being and Sick Leave, Occupational Accident, and Disability Pension: A Cohort Study of Civil Servants. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, pp. 633–640.
- Laborales, R. G. (2009, Marzo 01). *Revista Gestión Práctica de Riesgos Laborales*. Retrieved Noviembre 30, 2013, from Dossier: <http://riesgoslaborales.wke.es/articulos/organizaciones-saludables-organizaciones-resilientes>
- Liu, C.-C. (2010). La relación entre la percepción de chantaje emocional y el bienestar de sus empleados. *Ciencias sociales y del comportamiento*, 299 -303.

- Llano, C. (2004). La Motivación Hermana de la Productividad. *Entrepreneur Mexico*, pp. 28-32.
- Luthans, F. P. (2002). Efficacy, Employee Engagement and Management well. *Business And Economics--Management*, p. 376.
- Mansor, & Colaboradores. (2012). The Relationship between Management Style and Employees' Well-Being: A Case of Non-Managerial Staffs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 521- 529.
- Mansor, A., & colaboradores. (2012). The Relationship between Management Style and Employees' Well-Being: A Case of Non-Managerial Staffs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 521- 529.
- Meyer, J. y. (2009, October). Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, pp. 223-237.
- Meyer, J., & Maltin, E. R. (2009). Employee commitment and well-being: A critical review, theoretical framework and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, pp. 223-237.
- Mills, P. R. (2005). The development of a new corporate specific health risk measurement instrument, and its use in investigating the relationship between health and well-being and employee productivity. *Environmental Health: A Global Access Science Source*, pp. 1-9.
- Muñoz, C., & colaboradores. (2005). Determinants of Job Satisfaction in Public Administration Workers: the Value of Interpersonal Relations in Workplace. *Ansiedad y Estrés*, pp. 247-264.
- Organización Mundial de la Salud. (2010). *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS*. Ginebra: Ediciones de la OMS.
- Pozo Muñoz, C., & colaboradores, y. (2005, Diciembre). Determinantes de la satisfacción laboral en trabajadores de la administración pública: El valor de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo.
- Proudfoot, J. y. (2008, enero). Cognitive-behavioural training to change attributional style improves employee well-being, job satisfaction, productivity, and turnover. *Personality and Individual Differences*, pp. 147 -153.
- Proudfoot, J., & Colaboradores. (2008). Cognitive-behavioural training to change attributional style improves employee well-being, job satisfaction, productivity, and turnover. *Personality and Individual Differences*, pp. 147 -153.

- Rodney, T. c. (2008, july). Human resource management in the project-oriented organization: Employee well-being and ethical treatment. *International Journal of Project Management*, pp. 577-585.
- Salanova, M. (2008). *Organizaciones Saludables: Una aproximación desde la Psicología Positiva*. Madrid: Alianza Editorial.
- Sinikka, V., & Tuomi, K. (2003). Individual, Organizational and Work-Related Determinants of Employee Well-Being. *EBS Review*, p70-81.
- Sverke, M. (2009). The importance of the psychosocial work environment for employee well-being and work motivation. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, pp. 241-300.
- Tripathi, P. (2011). Employee Well-being: Role of Psychological Capital. *Amity Journal of Applied Psychology*, pp. 18-22.
- Turnery, R., & Colaboradores. (2008). Human resource management in the project-oriented organization: Employee well-being and ethical treatment. *International Journal of Project Management*, pp. 577-585.
- Van, K., & Colaboradores. (2004). The Relationships Among Part-Time Work, Work--Family Interference, and Well-Being. *Journal of Occupational Health Psychology*, pp. 286-295.
- Wiley, J. W., & Legge, M. (2006). Disciplined Action Planning Drives Employee Engagement. *Human Resource Planning*, p. 4.
- Wilson, M. D. (2004). Work characteristics and employee health and well-being: Test of a model of healthy work organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Woodruffe, C. (2005). Employment Engagement. Manager: *British Journal of Administrative Management*, pp. 27-29.
- Wright, T. (2012, Nov). The many benefits of employee well-being in organizational research. *Journal of Organizational Behavior*, pp. 1188-1192.
- Wright, T., & Huang, C.-C. (2012). The many benefits of employee well-being in organizational research. *Journal of Organizational Behavior*, pp. 1188-1192.
- Wright, T., & Huang, C.-C. (2012). The many benefits of employee well-being in organizational research. *Journal of Organizational Behavior*, pp. 1188-1192.