

**Nivel de Satisfacción y sentido de pertenencia de los funcionarios del Centro  
Recreacional y de Convenciones Villa de Leyva-San Miguel**

Melany Yirlesa Rodríguez Cruz 75020212031

Diana Carolina Salazar Miller 7502021145

Universitaria Agustiniana  
Dirección de posgrados  
Especialización en Gerencia del talento Humano  
Bogotá, D.C  
2022

**Nivel de Satisfacción y sentido de pertenencia de los funcionarios del Centro  
Recreacional y de Convenciones Villa de Leyva-San Miguel**

Melany Yirlesa Rodríguez Cruz 75020212031

Diana Carolina Salazar Miller 7502021145

Director

Liz Katherine Ariza Matamoros

Trabajo para optar al título de especialista en gerencia estratégica del Talento Humano

Universitaria Agustiniana

Dirección de posgrados

Especialización en Gerencia del talento Humano

Bogotá, D.C

2022

## **Resumen**

El objetivo del presente trabajo es evaluar el nivel de satisfacción y sentido de pertenencia de los funcionarios del centro recreacional y de convenciones Villa de Leyva – San Miguel. Con esta finalidad se toma como fuente principal la opinión del 30% del total de colaboradores de la empresa, a través de una encuesta de diseño propio y donde se identificaría la percepción de los colaboradores respecto a varios aspectos relevantes para el análisis. Se identificó de manera general que los colaboradores se identifican con los objetivos de la organización y consideran que su remuneración es adecuada, sin embargo, no identifican en la organización espacios para ser escuchados, así como tiempos de descanso no satisfactorios.

*Palabras clave:* Satisfacción percibida, sentido de pertenencia, organización, identificación.

## **Abstract**

The goal of the present work is to evaluate the level of satisfaction and feeling of belonging of the employees of the Villa de Leyva - San Miguel recreational and convention center. For this purpose, the opinion of 30% of the company's collaborators is taken as the main source, through a survey of our own design and where the perception of the collaborators with respect to several relevant aspects for the analysis would be identified. It was generally identified that the collaborators identify with the objectives of the organization and consider that their remuneration is adequate, however, they do not identify spaces in the organization to be heard, as well as unsatisfactory rest times.

*Keywords:* Perceived satisfaction, feeling of belonging, organization, identification.

## Tabla de contenido

Resumen .....	3
Abstract.....	3
Tabla de contenido.....	4
Lista de tablas .....	5
Lista de gráficos y anexos .....	6
Integrantes del grupo .....	7
Problema de investigación.....	8
Título del trabajo .....	9
Planteamiento del problema de investigación .....	10
Justificación .....	11
Objetivos.....	13
Objetivo general: .....	13
Objetivos específicos:.....	13
Marco Referencial .....	14
Metodología.....	18
Modelo de investigación.....	19
Instrumento de medición .....	20
Descripción de población .....	21
Muestra .....	21
Aplicación metodológica.....	22
Resultados.....	23
Análisis .....	24
Propuesta de estrategias para plan de bienestar.....	29
Discusión .....	33
Conclusiones.....	34
Recomendaciones .....	35
Bibliografía.....	36
Anexos .....	38

## Lista de tablas

Tabla 1: Resultados instrumento de medición.....	23
Tabla 2: Satisfacción en diferentes aspectos .....	27

## Lista de gráficos y anexos

Tabla 1: Resultados instrumento de medición.....	23
Análisis .....	24
Gráfico 1: Satisfacción con tiempo libre y de ocio .....	24
Gráfico 2: Posibilidad de expresarse libremente .....	24
Gráfico 3: Seguridad del entorno laboral .....	25
Gráfico 4: Sensación de valoración del trabajo .....	25
Gráfico 6: Relaciones en el entorno laboral .....	26
Gráfico 7: Percepción salario y beneficios .....	26
Gráfico 8: Proyecto de vida y relación con la labor actual.....	26
Gráfico 9: Plan de bienestar inicial.....	32
Anexo 1: Encuesta, instrumento de medición .....	38
Anexo 2: fotos de los encuestados.....	39
Anexo 3: Ejemplo de encuestas aplicadas .....	40

## **Integrantes del grupo**

Melany Yirlesa Rodríguez Cruz, Profesional en Administración en salud ocupacional de la universidad UNIMINUTO graduada en 2018, con licencia vigente y experiencia en el diseño, administración, implementación y ejecución del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, con capacidad de liderar procesos y actividades de seguridad y salud en el trabajo, planes estratégicos de seguridad vial, inspecciones de seguridad, higiene industrial, análisis de riesgos, investigación de accidentes de trabajo, tareas de alto riesgo, capacitación, educación, manejo de documentación del SG-SST y planeación del ciclo PHVA, manejo de normatividad, conocimientos en HSEQ (sistemas integrados de gestión) analizo, verificó y evaluó procesos en la organización para así planear, aplicar, controlar y mejorar, buscando la eficacia y eficiencia. Persona disciplinada, responsable, proactiva, dinámica, con significativas aptitudes de iniciativa y liderazgo para manejar diferentes grupos de trabajo y trabajar en equipo, orientada al logro con facilidad para el aprendizaje rápido, la adaptación al cambio y alta tolerancia a la frustración.

Diana Carolina Salazar Miller, psicóloga de la Universidad autónoma de Bucaramanga, graduada en 2016 y tarjeta profesional vigente. Con formación en auditoría e implementación del Sistema de gestión de seguridad y Salud en el Trabajo y Administración de Recursos Humanos.

Experiencia laboral de seis años en el área organizacional, donde cuatro años se gestionaron diferentes procesos de selección de personal, que incluían atracción del talento, reclutamiento, evaluación y entrevista -estructurada, semiestructurada y abierta-, selección de personal, verificación de referencias, etc. Se cuenta con experiencia en otros procesos como reporte de novedades y revisión de estas en nómina, procesos disciplinarios, capacitación, etc.

## **Problema de investigación**

Teniendo en cuenta el manejo en las diferentes organizaciones con respecto a las compensaciones y prestaciones las cuales tienen como base fundamental en los procesos de recursos humanos; resulta importante determinar el grado de satisfacción que estas compensaciones directas e indirectas tienen en la organización Centro Recreacional y de Convenciones Villa de Leyva-San Miguel con respecto al personal que labora en ella, para enfocar el desarrollo de estos beneficios en el compromiso y cumplimiento responsable en la ejecución de actividades, ya que resulta incierto sí el compromiso actual que tiene la organización en el planteamiento y desarrollo de actividades encaminadas entorno a estos beneficios, cumplen con los resultados que se quieren lograr con la población trabajadora, verificar si estos están siendo aplicados de manera adecuada y motivan a la población a alcanzar mayores niveles de productividad.

Para efectos de la presente investigación se consideraran algunos procesos liderados generalmente desde el área de gestión humana en la organización, su intervención con la población trabajadora, la cual dentro de nuestra investigación tendrá como factor demográfico el área administrativa y operativa, en las cuales se buscará establecer la relación con los procesos compensación, basado en un análisis de investigación cuantitativo, y de acuerdo a los resultados obtenidos aplicar las ventajas que puede tener la organización para considerar incluir dentro de sus procesos en el área de recursos humanos en la administración de la compensación y sus beneficios; el factor espacial estará enfocado en el departamento de Boyacá en el municipio de Villa de Leyva, recordando que el objetivo de este será evaluar el nivel de satisfacción y sentido de pertenencia de los funcionarios del centro recreacional y de convenciones Villa de Leyva – San Miguel.

### **Título del trabajo**

El presente título definido para dar inicio al trabajo de investigación se precisa con base a la importancia que tiene las compensaciones y prestaciones desde el área de recursos humanos y su influencia en la población trabajadora en la empresa Centro Recreacional y de Convenciones Villa de Leyva-San Miguel Conocer los diversos procesos que desde el área de recursos humanos puedan motivar a los trabajadores por su trabajo bajo las compensaciones directas e indirectas, es de aquí donde se analizara qué consecuencias tiene la falta de compensaciones laborales, como pueden afectar la productividad en la empresa, el clima laboral, la desconfianza, la insatisfacción de los trabajadores y la rotación constante de personal.

Así, se elige el título: Nivel de Satisfacción y sentido de pertenencia de los funcionarios del Centro Recreacional y de Convenciones Villa de Leyva-San Miguel

## **Planteamiento del problema de investigación**

El centro recreacional y de convenciones Villa de Leyva – San Miguel está ubicado en la zona urbana de Villa de Leyva y habitualmente cuenta con 50 empleados, entre administrativos y operativos. Actualmente, todos los empleados cuentan con las compensaciones económicas que establece la ley, sin embargo, se evidencia que la motivación de los empleados se basa exclusivamente en lo económico y no en las garantías o bienestar que perciban de la empresa.

Para ello, es importante establecer los factores que intervienen en la calidad de vida de los colaboradores y que pueden verse influidos por su trabajo; para Ardila (2003) se puede evaluar calidad de vida en aspectos subjetivos - percibidos por los colaboradores-, como son la intimidad/privacidad, expresión emocional, seguridad percibida, productividad personal y salud percibida; y aspectos objetivos como bienestar material, relaciones armónicas con el ambiente y la comunidad y salud objetiva o evaluada. De estos factores, no se tendrá acceso a información confidencial de registros médicos, por lo que no es posible evaluar el factor salud objetiva y el factor económico se evaluará desde lo percibido respecto a su salario.

Para el buen ejercicio de las funciones de los empleados, es necesario que ellos identifiquen la organización como un proveedor de bienestar, que facilita la ejecución de sus labores, es allí cuando el área de recursos humanos de la organización juega un papel importante. Como mínimo, al colaborador debe garantizarse lo que la ley establece, sin embargo, estudios en este campo, como el desarrollado por Sanin y Salanova (2011), evidencian que se puede identificar influencia parcial de la satisfacción laboral en el desempeño y por ello resulta pertinente ampliar esta información.

El área de recursos humanos de la organización, como una de sus funciones, tiene la responsabilidad de desarrollar estrategia que mantengan la motivación de los colaboradores como un factor clave en la productividad (Chiavenato, 2002) y que puede influir en la satisfacción de estos respecto a su desempeño y el de la organización (Ardila, 2005).

En el centro recreacional y de convenciones villa de Leyva- san miguel, se quiere determinar el nivel de satisfacción que los empleados perciben y, al final, proponer estrategias que puedan incrementar esta percepción y probablemente impacte en la ejecución de sus actividades.

## **Justificación**

Existen varios factores que afectan las organizaciones en cuanto a la insatisfacción de los empleados con el reconocimiento de su desempeño laboral, cuando ya no se encuentran a gusto en la realización de sus funciones, cuando muchos de estos no han sido evaluados de manera adecuada, solo superficialmente por el punto de vista de encargados directos que en muchas ocasiones determinan un nivel de desempeño bajo más por una percepción que por la calidad de sus labores estos eventos tales como el abandono, cambio de empleo, incumplimiento de sus labores, baja productividad, ausentismos e incapacidades medicas constantes, deserción continua por mejores ofertas laborales, pueden afectar seriamente las actividades de la organización.

Como profesionales que trabajan con el “recurso humano” de las empresas, es de interés personal identificar y trabajar para mejorar los aspectos que puedan llevar a las empresas a ser más productivas, a través de sus empleados y su satisfacción; para esto, Chiavenato(2002), expresa que la adecuada planeación de las tareas es garante de éxito para el área de gestión humana en sus quehaceres, sin embargo, estos deben enfocarse en las necesidades de los empleados pues la satisfacción de estas permitirá que todos los actores relevantes -empleados, directivos, etc.- caminen hacia los mismos objetivos, que son los planteados por la organización; por esto, es pertinente que los empleados del centro recreacional y de convenciones Villa de Leyva – San Miguel sean la población a la que se dirige este trabajo, pues al final se establecerá el programa de bienestar Para ello se deben conocer las estrategias actuales, el funcionamiento, aplicación y los resultados obtenidos de estas, para encontrar oportunidades de mejora como la mejora de niveles de capacitación en la labor, generar propuestas en programas de bienestar para en actividades educativas, lúdicas, recreativas y de descanso para el empleado involucrando su núcleo familiar en caso de que las actuales estrategias presenten algunas deficiencias, lo que les permitirá, no solo trabajar, como es el sentimiento percibido actual, según se observa, sino sentirse valiosos y valorados por la organización; esto desde la óptica que se establece para el análisis de satisfacción, brindada por Ardila (2002).

El enfoque de estudio será la calidad de vida laboral, que, según Chiavenato (2002), tiene dos posiciones contrapuestas: por un lado, la reivindicación de los empleados por el bienestar y la satisfacción en el trabajo y, por el otro, el interés de las organizaciones por sus efectos en la productividad y la calidad de vida, es decir, las organizaciones deben preocuparse, indudablemente, porque el recurso humano, o sea los empleados, se sientan satisfechos, pues esto podría tener un

impacto en su desempeño. Lo relevante del tema no es que sea novedoso para el área de conocimiento, sino el aporte real que puede traer a una organización con empleados bien remunerados, pero, aparentemente, no satisfechos. Los entregables que se construyan a partir de la información brindarán a la organización herramientas para ser una empresa más atractiva en la región para sus colaboradores actuales y futuros.

## **Objetivos**

### **Objetivo general:**

Evaluar el nivel de satisfacción y sentido de pertenencia de los funcionarios del centro recreacional y de convenciones Villa de Leyva – San Miguel.

### **Objetivos específicos:**

- Medir el nivel de satisfacción e identificación organizacional de los funcionarios del centro recreacional y de convenciones Villa de Leyva – San Miguel
- Estandarizar y presentar a la organización los resultados de la medición.
- Proponer un programa de bienestar para los colaboradores del centro recreacional y de convenciones Villa de Leyva – San Miguel

## Marco Referencial

Los diferentes métodos aplicados en el personal para lograr su compromiso con la organización serán la formación, la retribución, la participación, y el rediseño de los puestos de trabajo, entre otros; aspectos que apuntan al aumento de la productividad, y por ende de los rendimientos de la empresa. Las teorías actuales de la administración de la compensación desarrollada por diversos autores indican que los sueldos, prestaciones son las gratificaciones que los empleados reciben a cambio de su labor, lo cual incluye el campo de los incentivos estableciendo un vínculo entre los costos laborales y la productividad; las teorías anteriores de administración definían la compensación cuando los colaboradores estaban involucrados en el cambio de sus actividades, la teoría X e Y se pensaba realmente que sus equipos de trabajo están formados por personas que desean comprometerse con el proyecto de empresa, otros autores como Henry Murray, McClelland (1989) o el mismo Freud han aportado diferentes modelos acerca de la motivación y el comportamiento humano, pero en ningún caso se coloca a la retribución como el principal motivador; teniendo en cuenta este contexto enfocado a la población estudio junto con el departamento de recursos humanos de la organización.

Para el buen trabajo de las funciones de los empleados, es importante que estos se encuentren satisfechos respecto al compromiso que tiene el empleador para con la prestación de sus servicios. Como mínimo se les debe garantizar lo establecido por la ley, pero dadas modernas teorías de gestión humana, se ha registrado la importancia de motivar e incentivar a los empleados, con el fin de obtener de ellos un mejor desempeño. La motivación el factor que apoya en la decisión de esforzarse en el trabajo, y además aumenta el compromiso de las personas con la organización. Las diferentes estrategias para motivar al personal en su trabajo y comprometerlo con la organización son la retribución, la formación, el trabajo en equipo, la participación, y el rediseño de los puestos de trabajo, entre otros; aspectos que ayudan al aumento de la productividad, y por ende de los rendimientos de la empresa.

El termino compensación se utiliza para designar a lo que se recibe a cambio de una labor como empleados de una organización; la remuneración, es el total de pagos que recibe un trabajador por la prestación de sus servicios, por lo que muchos autores consideran la remuneración como una contraprestación. la otra parte importante de la compensación

corresponde a la satisfacción que el personal obtiene, de manera directa, con la ejecución de su trabajo y de las condiciones en que este se realiza (Manzo y Moncayo, 2004)

Así mismo, la palabra compensación puede significar intercambiar, en la relación trabajador /jefe, según refieren Arrieta y Díaz (2016) al citar a Milkovich (1996); para los empleados refiere una recompensa por su servicio, mientras que para el empleador sirve como método para condicionar o incentivar comportamientos esperados.

Se debe tener claro que las compensaciones pueden ser de carácter financiero o no financiero, y en lo financiero, a su vez podrían ser directa o indirecta. Dentro de las definiciones para la compensación directa esta la del autor Iván Ezcurra (en Caldera y Giraldo, 2013) quien la define en un artículo para la revista virtual de los recursos humanos, como “los beneficios monetarios ofrecidos y provistos por el empleador a cambio de los servicios que presta a la organización; es el pago que recibe cada empleado en forma de salarios, bonos premios y comisiones”.

De otra manera, la compensación indirecta, representa aquellos elementos que no se encuentran estimados dentro de la compensación directa, es decir, corresponde a esos pagos que el personal recibe indirectamente, y que en cierta forma compensan elementos extras del servicio del empleado, Idalberto Chiavenato este expresa contundentemente como “la compensación indirecta, constituye el salario indirecto resultante de la convención colectiva del trabajo y del plan de beneficios y servicios sociales ofrecidos por la organización.

Dada la importancia que tiene la retribución sobre la motivación del personal, se debe aprovechar ésta como una herramienta importante para la gestión del área de recursos humanos, pues los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral y hasta aumentar el nivel de quejas o conducir a los empleados a buscar un empleo diferente.

Las diversas investigaciones sugieren que las prácticas y gerencia estratégica del talento humano representan un gran reto en la actualidad, tanto para las pequeñas y grandes empresas, si bien las segundas cuentan con sistemas mucho más estructurados y con mayor apoyo económico, las primeras deben realizar mayores esfuerzos para que sean útiles en sus operaciones diarias y puedan sobrevivir a los embates del mercado.

Las diversas prácticas administrativas que están relacionadas con los procesos de recursos humanos, en particular con la gestión de compensaciones y que se han considerado para el desarrollo de la presente investigación, son el nivel de satisfacción de compensaciones que ofrece

la compañía a los trabajadores, tanto directas como indirectas, la administración de los pagos, la medición del desempeño, la capacitación, incentivos, estabilidad.

Por lo cual es importante mencionar el papel que tienen en la gestión estratégica de los recursos humanos el sistema de compensaciones los perfiles, las descripciones, los análisis y las evaluaciones de puestos, así como las diversas actividades enfocadas a fortalecer la equidad interna y externa de los pagos (Madero, 2012).

Visto de otra forma, la evaluación del desempeño y la descripción de puestos son básicas en toda organización puesto que la primera se basa en delimitar las funciones y sirve como método para la asignación de sueldos y salarios. La evaluación del desempeño es una herramienta para que los trabajadores conozcan cuáles son sus áreas de mejora y en que sus esfuerzos sean reconocidos por la organización.

Otro punto para tener en cuenta es la administración y eficiencia de los salarios. Por tal motivo la alta dirección debe tener en cuenta que los salarios se administran, diseñan para que los colaboradores vean reflejado de una manera justa conforme a las actividades que desempeñan en la organización, que sean motivantes. Además, diversos autores como Hargis, Bradley, Zingheim Schuster, Clark y Ledford Jr mencionan la importancia de alinear los pagos con las necesidades de la empresa con la finalidad de fortalecer esa función y poder lograr una ventaja competitiva y con ello mejorar la administración de las compensaciones. Por ello, si los colaboradores en las empresas encuentran posibilidades de ascenso dentro del área de su profesión, mediante un plan de vida y carrera, seguramente se sentirán más satisfechos, manteniendo su intención por permanecer más tiempo en su puesto de trabajo y así contribuir a que los resultados de la organización sean exitosos (Madero, 2016).

Teniendo en cuenta lo que mencionan Lawler, Levenson y Boudreau, Pfeffer y Fong y Zingheim y Schuster con respecto al aumento en la capacidad laboral, esta se debe en gran parte al proceso que se tiene al implementar mejores capacidades a los colaboradores, esto se logra a través del entrenamiento, la educación y se mojaran a través de la experiencia que tienen los colaboradores (Madero, 2016).

Ahora bien, es de destacar que los empleadores deben ser conscientes de la necesidad en realizar la implementación de diversas técnicas y herramientas para aumentar su competitividad y contar con las herramientas que permitan medir cada aspecto que considere susceptible de mejora. Muchos de los problemas que se presentan en las organizaciones son por las inequidades

salariales o aspectos de estos y se relacionan de manera directa con la motivación intrínseca y con la satisfacción de la persona al estar desarrollando su labor y tienen efectos en el ambiente laboral.

Existen muchas formas de motivar a los empleados la mayoría de los empresarios pretenden mejorar su productividad incrementando las remuneraciones de los colaboradores, aplican la teoría de motivar más para que produzca más; sin embargo, ha quedado demostrado que el efecto del incremento de las remuneraciones no necesariamente eleva la productividad. Situación que se puede resolver mediante otras herramientas que permitan al colaborador tener mayor control en cuanto a la planificación y evaluación de su puesto de trabajo, el gerente puede crear diferentes métodos que permitan al colaborador ver retribuidos sus esfuerzos hacia el logro de objetivos que beneficien a ambas partes.

También, existen varios factores que afectan a las organizaciones en cuanto a la insatisfacción de los empleados con el reconocimiento de su desempeño laboral, cuando ya no se encuentran a gusto en la realización de sus funciones, cuando muchos de estos no han sido evaluados de manera adecuada, solo superficialmente por el punto de vista de encargados directos que en muchas ocasiones determinan un nivel de desempeño bajo más por una percepción que por la calidad de sus labores estos eventos tales como el abandono, cambio de empleo, incumplimiento de sus labores, baja productividad, ausentismos e incapacidades médicas constantes, deserción continúa por mejores ofertas laborales, pueden afectar seriamente las actividades de la organización. Con el fin de evitar estas causas se deben tomar, acciones prácticas, para mejorar programas, estrategias que permitan reconocer los mejores métodos de compensaciones, desde la gestión del talento humano para lograr objetivos indispensables para enfrentar los cambios del entorno que se han presentado y generado por la falta de comunicación para sus empleados, ellos son los que nos permitirán conocer verdaderamente a fondo las necesidades de cada uno, sus ideas, su desempeño evaluado a través de los resultados para que la organización genere el reconocimiento por medio de la motivación en el bienestar de sus incentivos y beneficios ofrecidos.

Para ello se deben conocer las estrategias actuales, el funcionamiento, aplicación y los resultados obtenidos de estas, para encontrar oportunidades de mejora como la mejora de niveles de capacitación en la labor, generar propuestas en programas de bienestar para en actividades educativas, lúdicas, recreativas y de descanso para el empleado involucrando su núcleo familiar en caso de que las actuales estrategias presentan algunas deficiencias.

## Metodología

En la actualidad las empresas están siendo más competitivas transformando sus procesos con la finalidad de evolucionar en las estrategias para mejorar su gestión de planeación, desarrollo y crecimiento, de acuerdo con el negocio, requiriendo un enfoque hacia el fortalecimiento del talento humano. La presente investigación tiene por finalidad conocer el nivel de Satisfacción y sentido de pertenencia de los funcionarios del Centro Recreacional y de Convenciones Villa de Leyva-San Miguel, teniendo en cuenta las variables que, desde el inicio, pueden percibirse como fundamentales estando habitualmente en el ambiente en que se desarrollará la investigación, como la remuneración, el bienestar social, el clima laboral, el trato al personal, la capacitación a los empleados y la cultura organizacional, que, en últimas son factores de motivación para el talento humano.

El presente trabajo empleará un método cuantitativo de investigación apoyado en el uso de la estadística descriptiva, tomando como variable numérica la cuantitativa discreta pues los valores que se obtendrán de la herramienta a emplear -que será tipo encuesta de satisfacción, según lo plantea Chiavenato (2002)- serán de tipo numéricos, comprendido en un número limitado de valores, es decir los valores pueden encontrarse en un rango específico y previamente establecido (Canales, 2006).

Como ejemplo, para identificar el grado de satisfacción, la unidad de estudio serán las personas de la empresa Centro Recreacional y de Convenciones Villa de Leyva-San Miguel del sector hotelero y se consultará por los factores anteriormente mencionados, permitiendo identificar los incentivos que ofrece la empresa y qué tan satisfechos están los empleados con ellos.

El objetivo principal de la investigación es verificar que las compensaciones que se otorgan a los colaboradores los motiven lo suficiente para que, cada uno en su labor, se desempeñen alineados a los objetivos de la organización; por tal se tomarán datos del personal que conforma la organización -lo que conlleva un formato de autorización de tratamiento de datos personales- y se aplicará un instrumento tipo encuesta de satisfacción, evaluando las variables cuantitativas discretas que más relevancia puedan, o no, tener. Se harán aproximadamente 15 preguntas cerradas de opciones múltiples con la posibilidad de seleccionar una o varias respuestas; se aplicará de manera individual en el transcurso de dos semanas, para que la aplicación del instrumento sea gradual y no afecte las labores a desempeñar.

El método cuantitativo de investigación es ideal, ya que proporciona la información adecuada y suficientemente cerrada para identificar estos beneficios y las oportunidades de mejora que puedan afectar, de manera positiva o negativa, la percepción del nivel de satisfacción respecto a la empresa y los beneficios de pertenecer a esta.

Al ser una metodología que permite partir de hipótesis, el trabajo partirá de la revisión y lectura que se ha hecho de diferentes investigaciones y trabajos que tienen objetivos similares y que permiten hacerse a una idea de lo que se puede encontrar, o no, en este tipo de empresas y esquemas de compensación, teniendo siempre en cuenta que, aunque las empresas no están obligadas a generar un Plus para los empleados, en estos podría estar la diferencia entre querer hacer carrera o no dentro de las organizaciones.

Respecto a la población, la empresa cuenta con 52 empleados, por lo que se tomará una muestra del 30% del total de la población, correspondiente a 16 personas, entre hombres y mujeres de diferentes edades.

Para analizar estos datos, se consignará toda la información en tablas de Excel y se generarán gráficos con sus respectivos análisis descriptivos; finalmente, se establecerá si, según la percepción de los empleados, la empresa cuenta con algún sistema de compensación y, de ser así, si esto los hace sentir satisfechos y más cercanos a la empresa y sus objetivos, lo que permitirá, adicionalmente, identificar las propuestas de mejora o implementación de un programa de bienestar que sea relevante para los funcionarios y permita al empleador generar mayor satisfacción a sus empleados.

### **Modelo de investigación**

El modelo de investigación diseñado para el desarrollo del presente trabajo, establece que, desde el punto de vista del área de recursos humanos como se manejan los diversos procesos o prácticas relacionadas con la administración de compensaciones, como influyen en el desarrollo y administración los incentivos, bonos y prestaciones que recibe los trabajadores y forman parte de los ingresos por su trabajo, convirtiéndose en el factor de motivación laboral que es la fuerza que los impulsa a realizar de mejor manera por su trabajo y como consecuencia a tener un mejor desempeño de lo anterior podemos definir unas hipótesis frente a las compensaciones y la motivación de las personas dentro de empresa.

**Hipótesis 1.** Los trabajadores están satisfechos o casi totalmente satisfechos respecto a la empresa, su ambiente, salario y/o compensaciones, por lo que no identifican puntos a mejorar, lo que hace innecesario plantear un sistema de compensaciones y programa de bienestar

**Hipótesis 2.** Los trabajadores no están satisfechos respecto a la empresa, su ambiente, salario y/o compensaciones, por lo que se identifican puntos a mejorar, lo que hace necesario plantear un sistema de compensaciones y programa de bienestar

### **Instrumento de medición**

Para el diseño, elaboración y desarrollo del instrumento de medición a utilizar en la investigación, se ha tomado como base un cuestionario de preguntas cerradas, se hará a través de una encuesta al personal de la empresa Centro Recreacional y de Convenciones Villa de Leyva-San Miguel tanto para la parte administrativa como operativa, explicándoles previamente el proceso de aplicación y su finalidad.

Las preguntas se enfocarán en averiguar el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa, sus compensaciones y lo que estas les permiten; así, se tendrá en cuenta:

La antigüedad que el trabajador lleva desempeñando su labor dentro de la empresa Centro Recreacional y de Convenciones Villa de Leyva-San Miguel de esta forma identificaremos que tan satisfechos se encuentran los empleados en el área de recursos humanos con respecto a gestión de las compensaciones, se evaluará en una escala de menos de 1 año a más de 5 años.

Género de los encuestados, clasificado en hombre, mujer, otro; también, se tendrá en cuenta la percepción de los principales factores de percepción de satisfacción, según Ardila (2002), siendo estos en los que se centrará el trabajo:

- Percepción de: Tiempo libre/privacidad, posibilidad de expresarse libremente, seguridad, productividad, salud y ambiente laboral
- Aspectos objetivos, como: bienestar material o proyectos económicos alcanzados y salud objetiva.

También, se tendrá en cuenta los inconvenientes que han tenido con respecto a las compensaciones directas (monetarias y bonos) e indirectas (Beneficios no económicos, capacitación, transporte, las horas extra, incentivos personalizados).

La aplicación de las encuestas se llevará a cabo dentro de las instalaciones de la empresa Centro Recreacional y de Convenciones Villa de Leyva-San Miguel donde trabajaban los

participantes y se realizó con previa autorización del área de recursos humanos donde se aclara a los participantes al momento de la aplicación, que su colaboración sería confidencial y los resultados obtenidos se utilizarían únicamente para fines académicos y de investigación; las encuestas aplicadas se realizaran de manera individual con una duración aproximada de 10 a 15 minutos.

Cabe aclarar que el instrumento de medición será de construcción propia y se basa en los factores que propone Ardila (2002) al hablar del tema.

### **Descripción de población**

La población que se va a estudiar es el personal colaborador en la organización Centro Recreacional y de Convenciones Villa de Leyva-San Miguel, en sus componentes administrativos y operativos, ya que de ellos son el elemento fundamental para realizar la investigación con base a las compensaciones y prestaciones que se les otorgan en la empresa. Las personas que se tomarán para realizar el estudio de la investigación serán 52 personas.

### **Muestra**

Teniendo en cuenta lo planteado por Pineda (1994), "Si se tiene una población de 100 individuos habrá que tomar por lo menos el 30% para no tener menos de 30 casos, que es lo mínimo recomendado para no caer en la categoría de muestra pequeña. Pero si la población fuere 50.000 individuos una muestra del 30 % representará 15.000; 10% serán 5.000 y el 1% dará una muestra de 500. en este caso es evidente que una muestra de 1% o menos será la adecuada para cualquier tipo de análisis que se debe realizar". (Pineda. 1994, p.1); el muestreo será de 16 personas, y será de tipo probabilístico para que cada uno de los elementos tenga la misma probabilidad de ser seleccionado, en este orden de ideas, y como se mencionó previamente, se tomarán como muestra 16 empleados.

Para la selección de la muestra se consignará en Excel el listado de empleados en su totalidad y, a través de la función ALEATORIO.ENTRE de donde se sacarán las 16 posiciones, que serán los primeros 16 número que no se repitan entre el 1 y el 52.

### **Aplicación metodológica**

Para la aplicación del instrumento se pasa por varias etapas antes, durante y después; esto permitirá el análisis de los resultados; este proceso fue:

Previamente, se identifica la población, sus características generales y se gestionan los permisos de aplicación del instrumento; así mismo, se identifican los factores a evaluar, según un autor específico, lo que permite, posteriormente, la construcción del instrumento; el instrumento se hace tras la revisión del autor seleccionado y la revisión de otros autores, enfocando las preguntas de manera que fueran sencillas de comprender y fáciles de resolver, estableciendo un cuestionario de 16 preguntas cerradas, un espacio para datos personales y la autorización de uso de datos personales.

Para el diseño de la encuesta se usa como programa principal Excel, donde se diseña el cuestionario y sus posibles respuestas.

Durante la aplicación se establecen pequeños grupos de empleados, seleccionados en Excel a través de la función ALEATORIO.ENTRE, tomando los primeros 16 resultados no repetidos teniendo en cuenta que la muestra es el 30% del total de empleados; para hacer comprensible la información y el propósito de la encuesta se les explica brevemente de qué trata el trabajo y porqué se usa un consentimiento informado, se abre un espacio para resolver dudas y se procede a aplicar el instrumento. Durante la aplicación se resuelven inquietudes en caso de que surjan y, en 4 grupos, se logra la aplicación al número de personas establecidas en la muestra.

Posterior a la aplicación se verifica que las encuestas se diligenciaran debidamente, se pasa la información a Excel, donde se analiza y grafica para así obtener los resultados que serán analizados y presentados a la empresa, junto con algunas acciones de mejora o sugerencias puntuales.

## Resultados

De la población, se toma una muestra probabilística de 16 personas, entre hombres y mujeres, que está distribuida de la siguiente manera:

- se encuestan personas de los 24 a 52 años con un promedio de edad de 37 años, de los cuales 10 son mujeres y seis son hombres.
- diez participantes laboran en el centro recreacional hace más de cinco años y once de ellos cuentan con transporte propio; así mismo, se identifica que diez de los encuestados viven en cerca y el tipo de vivienda es familiar o propia.

Estos fueron los resultados obtenidos en la encuesta construida, la cual se divide en dos partes; la primera se compone de preguntas cerrada con opciones de respuesta SI (1) y NO (0); en la segunda parte se compone de preguntas cerradas con cinco opciones de respuesta que van de 1 a 5, donde 1 es Totalmente insatisfecho y 5 totalmente satisfecho

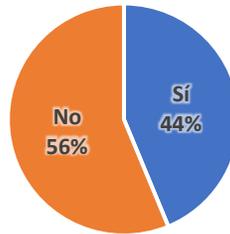
PREGUNTAS	SUJETO															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
<b>PREGUNTAS SI/NO</b>																
¿Considera que tiene suficiente tiempo libre para descansar, compartir en familia o sus actividades de ocio?	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1
Dentro de la empresa, ¿siente que puede expresarse con libertad, hacer sugerencias o manifestar inconformidades?	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1
En su sitio de trabajo, así como el sector en general, ¿se siente seguro?	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
¿Considera que las tareas que desempeña aportan a la organización y son valiosas dentro de la misma?	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Teniendo en cuenta su estado general de salud, ¿considera que la organización le permite mantenerse sano y promueve hábitos saludables?	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	1
¿El ambiente laboral, así como las relaciones con compañeros y jefes, es agradable y ameno?	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1	1
¿Considera que su salario y demás beneficios (si aplican) son los adecuados para su cargo?	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1
Teniendo en cuenta su proyecto de vida, ¿las labores que desempeña y el salario que recibe le permitirían alcanzar los objetivos que se ha planteado a futuro?	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1
<b>¿Qué tan satisfecho se siente en los siguientes aspectos?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>16</b>
Horarios de trabajo	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	1	4	4	5	3
Ambiente laboral	4	4	5	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	4	5	4
Nomas y jerarquía	4	5	5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3
Entorno laboral seguro	5	5	5	5	5	4	5	4	3	4	3	3	4	4	5	4
Promoción de estilos de vida saludables y mejores hábitos	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	5	5
Posibilidad de ascensos (plan de carrera)	4	4	5	1	5	1	3	1	2	2	1	1	1	2	5	2
Incentivos	4	4	3	3	4	2	1	2	1	2	1	3	2	3	3	1
Tiempo libre, según lo acordado en su jornada laboral	5	5	4	4	4	3	5	3	3	4	4	5	2	2	5	3

Tabla 1: Resultados instrumento de medición

## Análisis

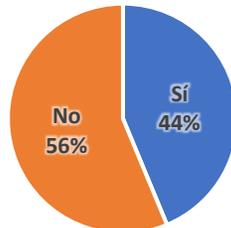
A continuación, se presentan los resultados para su posterior análisis, evidenciando los resultados y la posterior relación entre la hipótesis y ellos; se enumerará en órdenes de preguntas:

1. ¿Considera que tiene suficiente tiempo libre para descansar, compartir en familia o sus actividades de ocio?



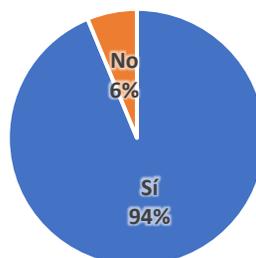
*Gráfico 1: Satisfacción con tiempo libre y de ocio*

2. Dentro de la empresa, ¿siente que puede expresarse con libertad, hacer sugerencias o manifestar inconformidades?



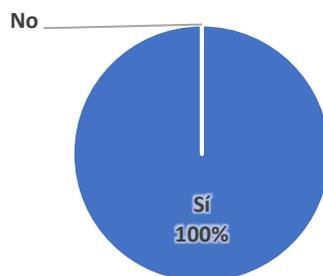
*Gráfico 2: Posibilidad de expresarse libremente*

3. En su sitio de trabajo, así como el sector en general, ¿se siente seguro?



*Gráfico 3: Seguridad del entorno laboral*

4. ¿Considera que las tareas que desempeña aportan a la organización y son valiosas dentro de la misma?



*Gráfico 4: Sensación de valoración del trabajo*

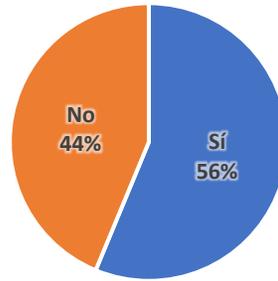
5. Teniendo en cuenta su estado general de salud, ¿considera que la organización le permite mantenerse sano y promueve hábitos saludables?



Gráfico

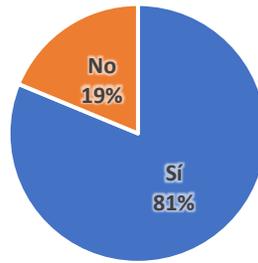
5: Seguridad en el entorno laboral

6. ¿El ambiente laboral, así como las relaciones con compañeros y jefes, es agradable y ameno?



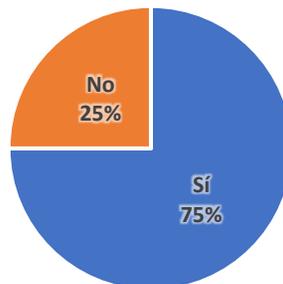
*Gráfico 6: Relaciones en el entorno laboral*

7. ¿Considera que su salario y demás beneficios (si aplican) son los adecuados para su cargo?



*Gráfico 7: Percepción salario y beneficios*

8. Teniendo en cuenta su proyecto de vida, ¿las labores que desempeña y el salario que recibe le permitirían alcanzar los objetivos que se ha planteado a futuro?



*Gráfico 8: Proyecto de vida y relación con la labor actual*

En la gráfica uno, dos y seis se evidencia que el 56% contesta no a la pregunta planteada y el 44% dice que sí. Se logra evidenciar que los funcionarios en un 94% si se sienten seguros en el sitio de trabajo o en el sector en general y con un 6 % no se sienten seguros.

El 100% de los funcionarios, Consideran que las tareas que desempeña aportan a la organización y son valiosas dentro de la misma. En la gráfica número 5 se observa que los funcionarios Teniendo en cuenta su estado general de salud, consideran en un 69% que la organización le permite mantenerse sano y promueve hábitos saludables y con un 31% dice que no.

En un 56% los empleados contestan que el ambiente laboral, así como las relaciones con compañeros y jefes, es agradable y ameno, y el 44% dice que no. El 81% de los funcionarios responden con un sí, Considerando que su salario y demás beneficios son los adecuados para su cargo, y el 19% dice que no. En el gráfico número 8 se evidencia que el 75% si está de acuerdo que el salario que recibe le permite alcanzar los objetivos que se han planteado, y el 25% dice no.

En la segunda parte de la encuesta se evidencian los siguientes resultados, respecto a la satisfacción en ocho aspectos diferentes, así, siendo 1 totalmente insatisfecho y 5 totalmente satisfecho:

<b>¿Qué tan satisfecho se siente en los siguientes aspectos?</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Horarios de trabajo	1	0	1	8	6
Ambiente laboral	0	0	8	4	4
Normas y jerarquía	0	0	10	3	3
Entorno laboral seguro	0	0	3	6	7
Promoción de estilos de vida saludables y mejores hábitos	0	0	4	8	4
Posibilidad de ascensos (plan de carrera)	6	4	1	2	3
Incentivos	4	4	5	3	0
Tiempo libre, según lo acordado en su jornada laboral	0	2	4	5	5

*Tabla 2: Satisfacción en diferentes aspectos*

En los horarios de trabajo se encontró que el 38% de los empleados se muestran muy satisfechos, el 6% muy insatisfecho, con el otro 6% poco satisfecho y con el 50% restante se encuentran satisfecho.

En el ambiente laboral se evidencia que el 25 % se encuentra muy satisfecho, el 25 % insatisfecho el 50% poco satisfecho, al igual que lo evidencia la gráfica de promoción de estilos de vida saludables y mejores hábitos.

En términos de normas y jerarquía se evidencia un 19% en muy satisfecho y satisfecho y el 62% siendo en gran mayoría se sienten poco satisfecho.

En el entorno laboral seguro se identifica que el 44% esta muy satisfecho, el 37% satisfecho y el 19% poco satisfecho.

Los funcionarios en la posibilidad de ascenso o plan de carrera se observan que el 37% está muy insatisfecho, el 25 % insatisfecho, el 6% poco satisfecho, el 13% satisfecho y solo el 19% está muy satisfecho.

En la gráfica de incentivos se demuestra que el 25% de los funcionarios están muy insatisfecho, el otro 25% insatisfecho, el 31% poco satisfecho y el 19% satisfechos.

Por último, en el tiempo libre según la jornada laboral, el 31% está satisfecho, el 31% muy satisfecho, el 25% poco satisfecho y el 13% insatisfecho

### **Propuesta de estrategias para plan de bienestar**

Para pensar en un programa de bienestar laboral, primero se debe comprender que, resumiendo múltiples autores, se puede definir como un conjunto de valoraciones o percepciones respecto al grado en que una persona se siente satisfecha en su entorno laboral, dadas las condiciones habituales de este (Calderón, Murillo y Torres, 2003), por lo que las estrategias a utilizar en diferentes empresas pueden variar significativamente; en el caso de I Centro Recreacional y de Convenciones Villa de Leyva San Miguel, este debe enfocarse en las estrategias que procuren mitigar las principales inconformidades respecto a la empresa, o sea la satisfacción respecto al tiempo libre o de ocio y la posibilidad de expresarse libremente.

Por lo anterior, se consideran estrategias pertinentes y de impacto moderado en la dinámica habitual las siguientes:

Primero, teniendo en cuenta que ya existe un programa de tiempos y movimientos, se puede implementar una estrategia de reconocimiento y felicitaciones a los logros de los empleados respecto al programa de tiempos y movimientos y logros por fuera del espacio laboral como grados, bodas y similares; para ello, es importante tener en cuenta que este tipo de estrategias apuntan a generar compromiso, sentido de pertenencia e identificación con los objetivos de la organización (Daza y Porto, 2007). La estrategia se puede desarrollar a través de carteleras de notificaciones, mensajería de texto o por correos y hasta designar un comité que esté a cargo de felicitar personalmente al empleado; el costo económico es muy bajo y el sentirse reconocido puede ser muy satisfactorio para los empleados, lo que permitirá una mejor adherencia a las demás estrategias.

Segundo, respecto al tiempo libre o de ocio, aunque no es viable reducir la jornada laboral, se pueden implementar pausas o estrategias que le permitan al empleado mayor descanso durante la jornada laboral como técnicas cortas de meditación o respiración conscientes que requieren tiempos cortos de acompañamiento diario y puede generar una sensación de bienestar casi inmediata, así como facilitar aclarar los pensamientos (Díaz, 2021); con ello, aunque la jornada laboral continúe siendo igual, las pausas dentro de la jornada pueden resultar vigorizantes. Dentro de esta estrategia es fundamental contar con el área de SST y su incentivo habitual hacia hábitos de vida y alimentación saludable, buscando rutinas más balanceadas y que permitan mantener mejores niveles de energía.

Tercero, dentro de las estrategias para mejorar la percepción respecto a la libertad para expresarse, siempre se puede implementar la estrategia de un buzón de sugerencias que se revise mensualmente, buscando las situaciones más repetitivas y generando estrategias para mediar y solucionar estas; aunque no es una estrategia innovadora, puede ser efectiva en entornos muy controlados donde el espacio para diálogo entre empleados sea reducido.

Cuarto, se puede generar, junto con las asesorías de ARL y el área de Gestión humana, un programa de capacitaciones complementarias enfocadas en habilidades para la vida, como son la empatía, comunicación asertiva y diferenciación de espacios de trabajo y esparcimiento.

Finalmente, como parte del programa de bienestar se puede implementar, anualmente, la encuesta de satisfacción laboral empleada en este trabajo o se podría modificar, con el tiempo, según las necesidades de la organización. Es importante reconocer que la empresa ha implementado estrategias como celebraciones de cumpleaños y reconocimientos semestrales a los mejores trabajadores, sin embargo, esta estrategia debe fortalecerse con puntos como los anteriores. Así mismo, la información que se recoge en la aplicación de la batería de riesgo psicosocial puede ser un insumo valioso para fortalecer las estrategias del programa de bienestar.

A continuación se evidencia, en la tabla del plan de trabajo enfocado en bienestar, lo que se plantea para la organización.





### **Discusión**

Las empresas que buscan eficacia productiva, deben de crear una política de recursos humanos donde el empleado tenga satisfacción laboral, motivación, comunicación, sentido de pertenecía retribución por su trabajo. Tras un empleado motivado abra mayor voluntad para trabajar y hacer las cosas comedidamente lo que genera ventajas en los niveles de producción, en el gusto de las entregas de obras y prontitud en la entrega de actividades.

Lo anterior evidencia que, actualmente, los empleados del centro recreacional pueden no estar satisfechos respecto a la empresa, su ambiente, salario y/o compensaciones actuales, haciendo pertinente que se identifiquen puntos a mejorar, pues con ello se podrán sugerir estrategias encaminadas a generar en los colaboradores una mayor satisfacción laboral; dando razón a la hipótesis número 2 , por consiguiente se darán luz a las sugerencias que se plantearán para la organización; en la primera de ellas se evidencian las respuestas de la primera parte y en la segunda de ellas se evidencian las respuestas de la segunda parte donde se observa que aunque tienen un método de interpretación diferente sus respuestas son casi idénticas identificando las mismas falencias en el Centro Recreacional.

## **Conclusiones**

Los colaboradores tienen una percepción general positiva respecto a los objetivos de la empresa por lo que manifiestan un adecuado sentido de pertenencia hacia la organización y se identifican con sus objetivos, esto se refleja en que, pese a no estar totalmente conformes con todos los aspectos evaluados, se sienten valiosos e importantes para que la empresa funcione adecuadamente.

En general, los empleados consideran que sus salarios y demás beneficios son adecuados para el cargo que desempeñan y consideran que, a través de la empresa y el empleo que esta les da, pueden alcanzar su proyecto de vida.

Se evidencia que la organización brinda estabilidad laboral para sus empleados, teniendo en cuenta que la mayoría del personal labora hace más de tres años en la organización y la rotación no es significativa.

Los empleados, en su mayoría, consideran que el tiempo para descansar y los espacios para expresar sus necesidades libremente son limitados, siendo este un aspecto en el cual se puede intervenir con algunas estrategias generadas dentro de un programa de bienestar, lo que sería provechoso para la organización y los empleados.

### **Recomendaciones**

Las empresas que buscan mayores niveles de productividad podrían crear una política de recursos humanos enfocada en el bienestar, donde el empleado esté más satisfecho, motivado, y se sienta mejor retribuido; el bienestar laboral genera empleados motivados, lo que puede llevar a un desempeño más eficiente. Teniendo en cuenta el enfoque en mayor productividad es necesario vincular al funcionario como herramienta estratégica, por lo que la empresa debe centrar parte de sus esfuerzos en el bienestar; hay estrategias, como las sugeridas previamente, que pueden ayudar en este propósito sin que la empresa tenga que poner en riesgo su modelo actual o invertir demasiado, por lo que los pequeños cambios siempre serán una manera de añadir valor al ambiente y percepción que tiene el empleado de la empresa.

Como recomendación general, implementar la evaluación de satisfacción o percepción de condiciones es fundamental para que el empleado, primero, se sienta escuchado y valorado y, segundo, se identifiquen puntos a mejorar; la prospectiva no es un concepto que se proyecta a lo externo, sino que se puede aprovechar para que la organización sea más amena para los colaboradores; el bienestar es una manera innovadora de mantener a los empleados satisfechos, por lo que invertir tiempo y recursos en ello resultará ser una buena inversión.

### Bibliografía

Ardila, R. (2002). Calidad de vida: Una definición integradora. *Revista latinoamericana de psicología*, *volumen 35*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/805/80535203.pdf>

Arrieta, S. y Díaz, Y. (2016). CALIDAD DE VIDA LABORAL Y LA COMPENSACION SALARIAL EN COLOMBIA (Trabajo de posgrado, Areandina). recuperado de: <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/667/Calidad%20de%20vida%20laboral%20y%20compensaci%C3%B3n%20salarial%20en%20Colombia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Canales, M. (2006). Metodologías de investigación Social. Lom Ediciones, *volumen 13*. recuperado de: <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/12730>

Caldera, E. y Giraldo, L. (2013). PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COMPENSACIÓN QUE IMPACTE DIRECTAMENTE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES S&A SERVICIOS Y ASESORÍAS S.A. (Trabajo de posgrado, Universidad de Medellín). recuperado de: <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/186/Propuesta%20de%20un%20sistema%20de%20compensaci%C3%B3n%20que%20impacte%20directamente%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20de%20la%20empresa%20de%20servicios%20temporales%20S%26A%20Servicios%20y%20Asesor%20S.A.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Calderón, G.; Murillo, S. y Torres K. (2003). Cultura Organizacional y bienestar laboral. Cuadernos de administración, *volumen 16*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>

Chiavenato, I. (2002). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. México DF, México: Mc Graw-Hill interamericana.

Daza, D. y Porto, S. (2007). Importancia de la satisfacción laboral del trabajador en las organizaciones, (Monografía, Universidad tecnológica de Bolívar). Recuperado de: <https://repositorio.utb.edu.co/bitstream/handle/20.500.12585/1187/0042607.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Díaz, C. (2021). Eficacia diferencial de la meditación mindfulness y el ejercicio físico como estrategias de recuperación diaria de la salud mental. Un estudio controlado aleatorizado, (Tesis doctoral, Universidad Rey Juan Carlos). Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=304081>

Espinal, Dervin. (2013). Recursos humanos-compensación. (Entrada de blog). Recuperado de: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/06/06/recursos-humanos-compensacion/>

Manzo, Z. y Moncayo, P. (2004). REMUNERACIÓN SALARIAL RECIBIDA, BENEFICIOS RECIBIDOS Y ASPIRADOS RELACIONADOS CON LA CALIDAD DE VIDA LABORAL PERCIBIDA (Trabajo de grado, pregrado, Universidad católica Andrés Bello). Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1292.pdf>

McClelland, D. (1989). Estudio de la motivación humana. Narcea, ediciones Madrid, Recuperado de: [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=3fKGr602DTcC&oi=fnd&pg=PA9&dq=teoria+de+las+motivaciones+McClelland&ots=b0Sdun18Ee&sig=5SFIuv1UmuZ3X2Fv1bFPZ-0woVw&redir\\_esc=y#v=onepage&q=teoria%20de%20las%20motivaciones%20McClelland&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=3fKGr602DTcC&oi=fnd&pg=PA9&dq=teoria+de+las+motivaciones+McClelland&ots=b0Sdun18Ee&sig=5SFIuv1UmuZ3X2Fv1bFPZ-0woVw&redir_esc=y#v=onepage&q=teoria%20de%20las%20motivaciones%20McClelland&f=false)

Madero, Sergio. (2016). Impacto de los Objetivos de la Administración de Compensaciones en los Elementos de la Compensación Monetaria y No Monetaria: investigación administrativa. *Scielo*, 45, (117). Recupera de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-76782016000100003](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782016000100003)

Madero, S. (2010). Análisis de los procesos de Recursos Humanos y su influencia en los bonos y prestaciones. Universidad del Valle, recuperado de: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452012000200003](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452012000200003)

Milkovich, g. 1996. Does Performance-Based Pay Really Work: Conclusions Based on the Cientific Research. Recuperado de: <http://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/temas/index.php/rrii2/article/download/1177/1055>

Sanin, J. y Salanova, M. (2011). Satisfacción laboral: El camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas. Psychologica*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/rups/v13n1/v13n1a09.pdf>

Uniagustiniana (2021). *Metodología de la investigación s*. Enfoque métodos y diseño de investigación. Recuperado de: [http://eduvirtual2.uniagustiniana.edu.co/pluginfile.php/16849/mod\\_resource/content/0/Enfoques%20y%20metodos%20espe.pdf](http://eduvirtual2.uniagustiniana.edu.co/pluginfile.php/16849/mod_resource/content/0/Enfoques%20y%20metodos%20espe.pdf)

## Anexos

### Anexo 1: Encuesta, instrumento de medición

En la siguiente encuesta usted encontrará 16 preguntas relacionadas con la percepción que tiene sobre su calidad de vida y satisfacción en el entorno laboral. El objetivo es identificar los factores que, dentro de la compañía, usted puede percibir como satisfactoria o insatisfactoriamente cubiertos; para ello, es necesario que usted acceda voluntariamente a contestar con total franqueza las siguientes preguntas (la información será utilizada para plantear mejoras al programa de compensación y bienestar de la empresa). NINGÚN DATO SERÁ COMPARTIDO, SOLO SE COMPARTIRÁN LOS PLANTEAMIENTOS DE MEJORA QUE SE

¿Acepta libre y voluntariamente participar en la encuesta de satisfacción y bienestar laboral y calidad de vida? **SÍ**  **NO**

Datos personales						
Nombre(s) y apellido(s)	Edad	Género (marque con una X)	Mujer	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>
			Hombre	<input type="checkbox"/>		
Cargo que desempeña	Antigüedad en la empresa (marque con una X)	Menos de un año	<input type="checkbox"/>	1 a 3 años	<input type="checkbox"/>	
		5 años o más	<input type="checkbox"/>	3 a 5 años	<input type="checkbox"/>	
¿Cuenta con medio de transporte? (si la respuesta es sí, por favor especifique cuál)	SÍ	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>		
	Cuál	<input type="checkbox"/>				
Vive en casa-apartamento (marque con una X)	Propia	<input type="checkbox"/>	En Arriendo	<input type="checkbox"/>		
	Familiar	<input type="checkbox"/>	Otra	<input type="checkbox"/>		

Las siguientes preguntas se deben contestar exclusivamente basadas en su percepción sobre cada tema. Son preguntas cerradas y sus posibles respuestas son SÍ y NO. Al lado de cada pregunta encontrará el espacio para responder; por favor marque con una X la opción seleccionada.

PREGUNTA	SÍ	NO
1. ¿Considera que tiene suficiente tiempo libre para descansar, compartir en familia o sus actividades de ocio?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Dentro de la empresa, ¿siente que puede expresarse con libertad, hacer sugerencias o manifestar inconformidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. En su sitio de trabajo, así como el sector en general, ¿se siente seguro?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. ¿Considera que las tareas que desempeña aportan a la organización y son valiosas dentro de la misma?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Teniendo en cuenta su estado general de salud, ¿considera que la organización le permite mantenerse sano y promueve hábitos saludables?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. ¿El ambiente laboral, así como las relaciones con compañeros y jefes, es agradable y ameno?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. ¿Considera que su salario y demás beneficios (si aplican) son los adecuados para su cargo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Teniendo en cuenta su proyecto de vida, ¿las labores que desempeña y el salario que recibe le permitirían alcanzar los objetivos que se ha planteado a futuro?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Las siguientes preguntas se deben contestar exclusivamente basadas en su percepción sobre cada tema. Son preguntas cerradas y sus posibles respuestas van de 1 a 5, siendo 1 totalmente insatisfecho y 5 totalmente satisfecho.

¿Qué tan satisfecho se siente en los siguientes aspectos?	1	2	3	4	5
1. Horarios de trabajo	<input type="checkbox"/>				
2. Ambiente laboral	<input type="checkbox"/>				
3. Normas y jerarquía	<input type="checkbox"/>				
4. Entorno laboral seguro	<input type="checkbox"/>				
5. Promoción de estilos de vida saludables y mejores hábitos	<input type="checkbox"/>				
6. Posibilidad de ascensos (plan de carrera)	<input type="checkbox"/>				
7. Incentivos	<input type="checkbox"/>				
8: Tiempo libre, según lo acordado en su jornada laboral	<input type="checkbox"/>				

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN

*Anexo 2: fotos de los encuestados*



