



Seccional Bucaramanga
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología

UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA – SECCIONAL BUCARAMANGA

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES – FACULTAD DE PSICOLOGÍA

2014



EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL IMPLEMENTADO
EN EL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA
PARA LOS COLABORADORES DE ECODIESEL COLOMBIA S.A

HUGO ARMANDO RUÍZ VECINO

EN LA MODALIDAD DE PASANTÍA PARA OPTAR AL TÍTULO DE
PSICÓLOGO

JUAN MANUEL CASTILLO – PSICÓLOGO- SUPERVISOR



Seccional Bucaramanga
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología

AGRADECIMIENTOS

- DIOS
- DORA MARÍA VECINO RUEDA
- ARMANDO RUÍZ BAUTISTA
- OSCAR EDUARDO RUÍZ VECINO
- LINA MARCELA RUÍZ VECINO
- CARLOS ANDRÉS VECINO RUIZ
- CLAUDIA MILENA SERRANO DÍAZ
- ANA FERNANDA URIBE RODRIGUEZ
- SANDRA CHAPARRO PRADA
- SILVIA BARÓN GÓMEZ
- JUAN MANUEL CASTILLO
- SANDRA MILENA FONTECHA



Seccional Bucaramanga
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología

ÍNDICE

	Pag.
1. Resumen	4
2. Introducción	5
Justificación	5
Objetivo General	5
Objetivos específicos	6
3. Marco Teórico.	7
4. Metodología.	8
5. Resultados.	9
6. Discusión.	12
7. Conclusiones.	18
8. Recomendaciones.	19
9. Referencias.	23

Anexos.



Seccional Bucaramanga
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: Ejecución del programa de bienestar laboral implementado en el área de Gestión humana y responsabilidad corporativa para los colaboradores de Ecodiesel Colombia s.a

AUTOR(ES): Hugo Armando Ruíz Vecino
FACULTAD: Facultad de Psicología
DIRECTOR(A): Ps. Juan Manuel Castillo Calderón

RESUMEN

La ejecución del programa de Bienestar implementado en Ecodiesel Colombia S.A por parte de la Coordinación de Gestión Humana y Responsabilidad Corporativa busca proporcionar la optimización de las ambientes de trabajo para sus colaboradores, a través de actividades previamente programadas por medio de un cronograma a lo largo del año, actividades con las cuales se busca la obtención de resultados positivos en términos de productividad y competitividad para la empresa. Dentro de las actividades implementadas dentro del plan de Bienestar Se ejecutaron actividades como la celebración del día de la mujer, día de la secretaria, día del hombre, cumpleaños, actividades deportivas, capacitaciones, talleres familiares, entrega de beneficios de salud, exequiales, económicos, pausas activas. Se realizó una encuesta para determinar el grado efectividad de las actividades contempladas en el plan de bienestar, actividades que fueron previamente programadas por el psicólogo en práctica, por lo tanto al ser evaluado el contenido temático, la infraestructura, ambientes y logística de cada uno de los actividades también se mide la capacidad de promoción , gestión y ejecución del practicante. La población seleccionada fue conformada por los 92 colaboradores con los que cuenta Ecodiesel Colombia S.A. La muestra está compuesta por 30 personas pertenecientes a las siguientes áreas: Gerencia, Gestión Humana, Administrativo y Financiero, Contable y Tributaria, Producción, HSE, Confiabilidad, Calidad, Suministro Logística y abastecimiento, TICS.

PALABRAS CLAVES:

Gestión humana, Bienestar, productividad, competitividad, efectividad, muestra, población.

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO



Seccional Bucaramanga
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Execution of the workplace wellness program implemented in the management of human resources and corporate responsibility area for contributors in Ecodiesel Colombia S.A.

AUTHOR(S): Hugo Armando Ruíz Vecino
FACULTY: Facultad de Psicología
DIRECTOR: Ps. Juan Manuel Castillo Calderón

ABSTRACT

The execution of the Welfare Program implemented in Ecodiesel Colombia S.A. by the Coordination of Human Resources and Corporate Responsibility seeks to provide an optimizing work environment for its employees, through pre-scheduled activities through a timeline along the year, with activities that we hope will obtaining positive results in terms of productivity and competitiveness for the company. Among the activities implemented within the plan of Welfare, wer activities like the celebration of women´s day, secretary day, men´s day, birthdays, sports activities, training, family workshops, delivery of health benefits, exequy, economic services and active breaks. A survey was conducted to determine the effectiveness level of the activities covered in the welfare plan, activities that were previously scheduled by the psychologist in practice therefore to be assessed the logistics thematic content, infrastructure, environments and each of the capacity for advocacy activities, management and implementation of the practitioner was also measured. The target population was composed by 92 employees from Ecodiesel Colombia S.A.. The sample is composed by 30 people from the following areas: Management, Human Resources, Administration and Finances, Accounting and Taxes, Production, HSE, Reliability, Quality, Supply Logistics and TICS.

KEYWORDS:

Human resources management, wellbeing, productivity, competitiveness, effectiveness, sample, population.

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

JUSTIFICACIÓN

La empresa donde se implementó el plan de Bienestar Laboral es Ecodiesel Colombia S.A. , es una organización Santandereana con amplia trayectoria en el sector de Biocombustibles y oleoquímica, dedicada a la producción y comercialización de Biodiesel. Cuenta con un excelente equipo humano que trabaja con pasión en la producción de energía limpia para la región, ayudando a la conservación del medio ambiente.

Esta organización nace como respuesta a la necesidad del país y del mundo, materializando el sueño de sus socios, actores relevantes en la cadena de producción de Biodiesel en Colombia; esto le ha permitido convertirse en una empresa sólida, que aporta valor al departamento de Santander, generando bienestar social.

En la actualidad, Ecodiesel Colombia S.A. Cuenta con dos sedes:

Sede Administrativa Bucaramanga: Cra. 31 No 51-74 of.1201 Edificio Inteligente Torre Mardel, B. Sotomayor.

Sede Barrancabermeja: Refinería Ecopetrol

El bienestar laboral es una opción empresarial que proporciona la alternativa de incrementar el rendimiento de los colaboradores, viéndose beneficiada por la productividad y competitividad la organización. Promoviendo la complacencia de las necesidades corporativas e individuales que se presentan en el contexto organizacional. (Estrada & Ramirez, 2010)

Un ambiente laboral apropiado es ese en el que todas las acciones están enfocadas a generar bienestar a los trabajadores, no solo en terminos de un "buen ambiente" para trabajar si no la creación de buenas relaciones laborales personales, generadoras de salud, propiciando un incremento en la autoestima; controlando la carga de trabajo , promoviendo la comunicación afectiva y haciendo participes a los colaboradores en la toma de decisiones, contribuyendo a la salud y bienestar de la organización. (Barrios y Paravic, 2006)



Seccional Bucaramanga
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología

Es por eso que existe la necesidad de implantar un programa de bienestar laboral dentro de la empresa , teniendo en cuenta que los colaboradores y miembros de la empresa, gran parte de su tiempo lo utilizan para desempeñarse dentro del contexto laboral; permitiendo de esta forma el disfrute de actividades que traen consigo beneficios de tipo social, económico y personal. Por tal razón se prioriza a través del programa lo relevante que puede ser para los trabajadores el mejoramiento de las condiciones dentro del lugar en donde laboran, bien sea para capacitación , desarrollo individual, trabajo en equipo y salud. (Rios, 2012)

Por tanto la necesidad de la creación de un plan de bienestar dentro de Ecodiesel Colombia S.A, encaminado a la satisfacción, mantenimiento y mejoramiento del bienestar de nuestros colaboradores en la cual se tome en cuenta de manera apropiada aspectos de salud ocupacional , seguridad y protección; contribuyendo al mejoramiento de las condiciones laborales, permitiendo contrarrestar los costos económicos que pueden afectar las utilidades que deja la empresa y mantener el bienestar físico y psicológico del personal en el contexto laboral para el beneficio de toda la organización.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar e implementar un conjunto de planes, servicios y actividades que le permitan a nuestros colaboradores tener un ambiente laboral satisfactorio, motivante y que a su vez este enfocado a mejorar su calidad de vida a nivel personal y familiar.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Determinar las actividades a desarrollar durante el año, que propicien un espacio en el colaborador para el sano esparcimiento y tiempo con su familia.

Integrar la familia de los colaboradores a la organización realizando actividades que generen un sentido de pertenencia de las mismas para con la empresa.

Implementar como elemento de atracción y retención del talento humano un programa encaminado a la búsqueda de Balance Vida / Trabajo para los colaboradores de Ecodiesel Colombia SA.

MARCO TEÓRICO

Dentro de la organización, el bienestar laboral está direccionado hacia las actividades de orden recreativo, capacitación y atención en salud brindada a los colaboradores y respectivas familias como parte de la gestión del talento humano con el que cuenta la organización. Siendo estas , actividades que posibilitan un incremento favorable en la calidad de vida de las personas y aumenta su satisfacción frente al trabajo y el lugar donde se realiza; trayendo por consiguiente beneficios tanto para el trabajador como a la organización, viéndose proyectada a corto, mediano o largo plazo. (Contreras y Espinosa , 2012)

El bienestar funciona como una alternativa que promueve el incremento de manera positiva en el desempeño de los trabajadores. Provocando satisfacción en las necesidades individuales que se producen dentro de la misma organización. También actúa dependiendo la forma en como el trabajador lo interprete y como este aprovecha estas actividades para su disfrute y enriquecimiento personal.

Al principio las practicas relacionadas con bienestar laboral tuvo centrados sus esfuerzos a programas de orden social que buscaban el mejoramiento de condiciones de

tipo moral y mentales del trabajador; seguido a esto, los proyectos planteados ya se encaminaron a la optimización de las condiciones de trabajo de cada uno de los miembros de la organización, (Cornejo & Quiñonez, 2007)

El bienestar laboral es toda un agrupamiento de propiedades, cualidades o atributos que están dentro del contexto, y que son percibidas y distinguidas por cada uno de los componentes que conforman el capital del humano de la empresa, influyendo sobre la conducta, satisfacción y productividad. (Cornejo & Quiñonez, 2007)

La buena práctica del bienestar laboral está directamente orientado por la forma en como la alta dirección actúa con relación a los comportamientos, necesidades, interacción, relación de las personas que conforman el lugar de trabajo. Es por eso la importancia de los elementos que constituyen el medio ambiente de trabajo (ritmo, seguridad laboral, salarios, organización) para que a través de esos elementos previamente tenidos en cuenta no afecten el desempeño. (Barrios & Paravic, 2006)

El buen desempeño dentro de una organización se asegura cuando a las personas se les provee un ambiente donde no solo se les proporcione facilidades económicas sino también donde se pueda afectar de manera positiva aspectos sociales, actividad física, producción de bienes y servicios indispensables para el bienestar de los individuos que componen la organización. (Parra, 2003)

Para ello; es indispensable tener una serie de requerimientos que son de gran ayuda para llevar a cabo un plan de bienestar. Es importante tener en cuenta las necesidades que presenta personal perteneciente a la organización, para que de esa forma se estructuren y se puedan incluir en el plan; la programación de las actividades a través de cronogramas con sus objetivos, metodologías y procedimientos; basados en la responsabilidad adquirida por la organización por incrementar el bienestar de los trabajadores y suplir sus necesidades. Por otro lado es importante socializar el programa, cada una de las actividades por realizar, informar a los trabajadores para garantizar asistencia y participación por parte de los mismos. Y finalmente medir el impacto de las actividades y de las personas que las realiza, identificando el impacto de

las actividades que se llevaron a cabo y de esta forma mantener o realizar modificaciones para las actividades en un futuro. (Castillo, 2006)

La psicología organizacional ha tenido grandes resultados en lo que respecta a la identificación de factores que intervienen en el bienestar de los individuos de una organización. No solo haciendo referencia a aspectos generales como los que tienen que ver con el rendimiento del trabajador sino a todo un conjunto de juicios y valores en los que la experiencia se cuenta como positiva, satisfactoria y agradable. (Diener, Oishi & Lucas 2003)

Un factor que se debe tener en cuenta dentro de nuestro sistema es el absentismo, teniendo en cuenta que los indicadores son grandes ya sean por enfermedad, accidentes laborales, bajo desempeño conflictos intralaborales, entre otros. Esto se debe al no desarrollo de programas que promuevan el bienestar en el sitio de labores, propiciando ambientes que no son positivos para la ejecución de tareas. Es fundamental la toma de conciencia por parte del gobierno y de las instancias que dictan y promueven las iniciativas; también el aporte del sector público o privado que favorecen el fomento del bienestar. Promoviendo políticas y enfoques saludables para el mejoramiento de los sistemas que integran cada una de las organizaciones y las condiciones de trabajo. (Peiró & Rodríguez, 2008)

El absentismo puede desencadenar dificultades y consecuencias dentro de la organización por eso la importancia de la implementación de programas de bienestar laboral, porque a través de estos se pueden contrarrestar complicaciones de tipo clínico como distrés, burnout, ansiedad, depresión, y en un grado mayor patológico producir disfunciones psicofisiológicas y trastornos mentales. (Blanch, 2010)

La ausencia de un programa de bienestar en una empresa trae inconvenientes de orden médico, teniendo al estrés como principal referente, producido cuando el organismo detecta una amenaza en su ambiente y pone en peligro su bienestar; todo esto causado por el exceso del trabajo, monotonía, desconocimiento de la labor que va a realizar, horas extras de trabajo, jefes incompetentes, malas condiciones ergonómicas y falta de acciones apremiantes para con el trabajador. (Fuentes, 2004)



Seccional Bucaramanga
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología

Es importante que en las organizaciones se implemente un programa de bienestar laboral encaminado a la satisfacción , mantenimiento y mejoramiento del bienestar de los colaboradores dentro de la organización..

METODOLOGÍA

La población seleccionada fue conformada por los 92 colaboradores con los que cuenta Ecodiesel Colombia S.A. La muestra está compuesta por 30 personas pertenecientes a las siguientes áreas: Gerencia, Gestión Humana, Administrativo y Financiero, Contable y Tributaria, Producción, HSE, Confiabilidad, Calidad, Suministro Logística y abastecimiento, TICS.

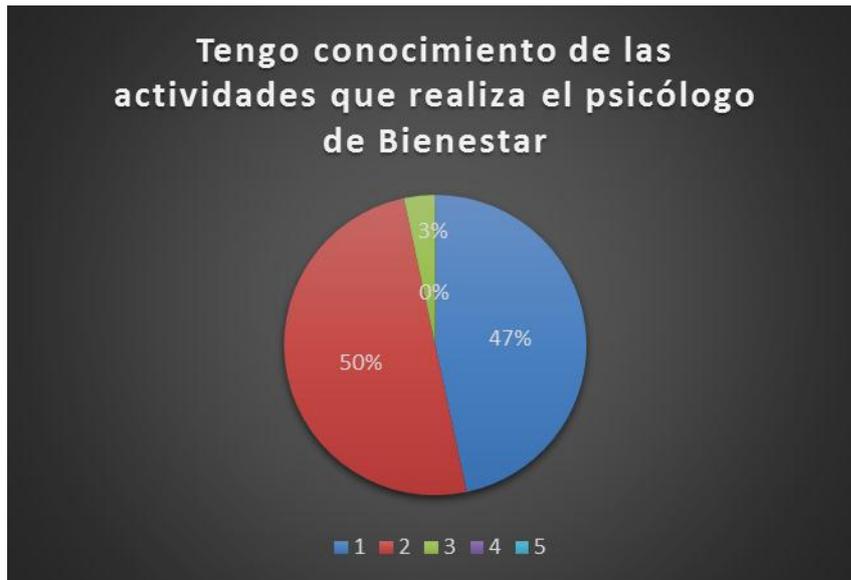
El enfoque utilizado es de tipo descriptivo teniendo en cuenta que se buscaba determinar el grado de efectividad de las actividades contempladas en el Plan de Bienestar.

Se manejó una encuesta para determinar el grado efectividad de las actividades contempladas en el plan de bienestar, actividades que fueron previamente programadas por el psicólogo en práctica, por lo tanto al ser evaluado el contenido temático, la infraestructura, ambientes y logística de cada uno de los actividades también se mide la capacidad de promoción , gestión y ejecución del practicante.

RESULTADOS

La muestra estuvo compuesta por 30 colaboradores cada uno de ellos pertenecientes a las 10 áreas con las que cuenta la empresa. (Gerencia, Gestión Humana, Administrativo y Financiero, Contable y Tributaria, Producción, HSE, Confiabilidad, Calidad, Suministro Logística y abastecimiento, TICS.)

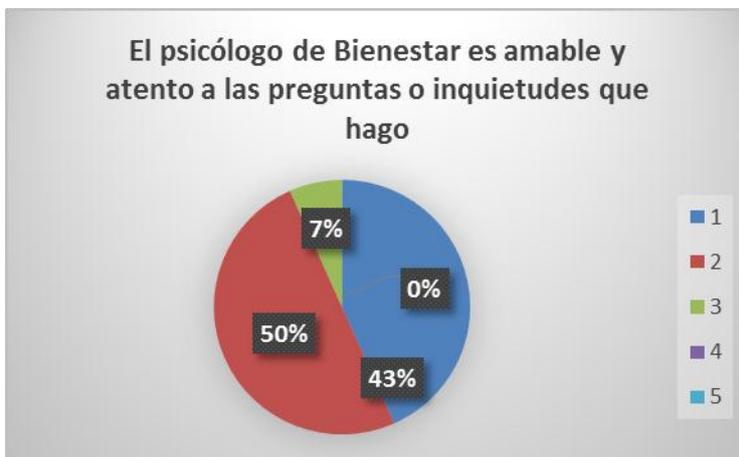
En el primero de los ítems que se evaluaron se preguntó si se tenía conocimiento de las actividades que realizaba el psicólogo de Bienestar, este ítem arrojó que el 97% de las personas conocían de las actividades que se programaron desde Bienestar contra un 3% de la muestra que no conocía de las actividades de Bienestar.



El segundo ítem evaluado indicó que el 97 % de los colaboradores consideró que la labor del psicólogo dentro de la organización es importante, por otro lado el 3 % de la muestra seleccionada señala que el rol desempeñado del mismo dentro de la organización no es de gran importancia.

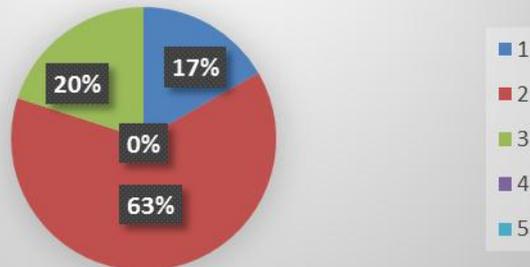


El 93% de los colaboradores apreció que el Psicólogo de Bienestar es amable y atento a las preguntas o inquietudes que surgían a lo largo del proceso, en contraste con un 7% de los encuestados que no consideran amable y atenta la atención del Psicólogo durante su etapa en la organización.



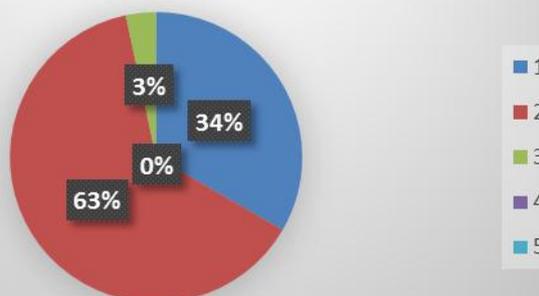
Por otro lado las personas que conformaron la muestra consideraron que las instalaciones donde se realizaron las capacitaciones y actividades de Bienestar eran las adecuadas para este tipo de programaciones, con un 80% de aprobación.

El lugar donde se desarrollaron las actividades de bienestar fueron adecuadas



Para el 97 % de nuestros colaboradores las herramientas utilizadas en las actividades programadas fueron suficientes y necesarias para el correcto desarrollo de las actividades.

Las herramientas utilizadas fueron necesarias



Dentro de la encuesta se les preguntó que si consideraban que las condiciones de trabajo mejoraron a partir de las diferentes actividades realizadas por Gestión Humana , los encuestados respondieron con un 87% estar de acuerdo con el cambio en las condiciones de trabajo contra un 13 % que parece no estarlo.



A consideración de los empleados de Ecodiesel Colombia se dejó si ellos consideraban que las actividades programadas por el Psicólogo demostraban preparación previa , un 83% se mostró de acuerdo contra un 17%.



Y finalmente se preguntó al personal evaluado si han notado un cambio o mejoría en su bienestar desde que hay un psicólogo trabajando en la organización

confirmando esta situación con un 97% de los encuestados que afirman haber notado un cambio dentro de la empresa.



Teniendo en cuenta lo anteriormente enunciado se puede observar una óptima participación en las actividades programadas por Gestión Humana y Responsabilidad Corporativa. También cabe resaltar que existe un número de colaboradores que por medio de la encuesta utilizada expresaron su no conformidad con las actividades realizadas, ya sea porque no tuvieron información acerca de las actividades programadas, escenarios donde se ejecutaron o por que no consideraban la labor del psicólogo importante dentro de la organización.

De acuerdo a los resultados es importante resaltar que se han presentado cambios dentro de la organización, por medio de la encuesta los participantes consideran que se están produciendo, y es importante seguir con el trabajo a través de la coordinación de Gestión Humana, desarrollando más trabajo y actividades con el psicólogo dentro de la empresa.

DISCUSIÓN

Las empresas tienen como responsabilidad su crecimiento en el mercado para así garantizar su desarrollo, éxito, competitividad y productividad, por eso se hace énfasis en potenciar el talento humano con el que cuenta la organización, y de esta forma crecer

en tecnología, conocimientos, habilidades y herramientas que hacen sostenible a la empresa en cuanto a competitividad y exigencias del campo laboral. Todo esto con el fin de darles un uso razonable y profesional por parte de las personas que componen a la empresa y son quienes finalmente la representan. (Chiavenato, 2002)

La forma de promover y mantener la competitividad dentro de las organizaciones son los programas de Bienestar Laboral, estos son programas que al ser instalados dentro de una empresa representan un privilegio, teniendo en cuenta que no todas las organizaciones cuentan con presupuesto para pagar un programa de estas características. Al desarrollar un programa de Bienestar los más beneficiados son los colaboradores con los que cuenta la empresa teniendo en cuenta que son el factor más importante con el que cuenta la institución siendo clave para el éxito de los objetivos que se proponga. Todo estos beneficios se obtienen dependiendo de la manera en la que se desarrolle, se programe, el manejo del personal y también la forma en cómo se desempeñe el psicólogo, ya que dependiendo de cómo se ejecute puede influir de manera significativa en los logros de la empresa. (Viguez, 2009)

Para llevar a cabo la implementación de programa de bienestar es importante dar a conocer de manera clara los objetivos propuestos y la forma en cómo se van a realizar a los trabajadores. Es importante que las personas que participan hayan sido informadas por el psicólogo a cargo de la actividad, también brindando retroalimentación, permitiendo cambios en las actividades que componen el plan de bienestar. (Delgado, 2009)

Es importante la participación activa y voluntaria del personal perteneciente a la organización en las actividades previamente programadas siendo esta una característica determinante que permite la ejecución del programa de bienestar. De esta forma es posible tener evidencia que en el programa se contó con la participación de los colaboradores de la empresa, siendo este un factor que favorece la ejecución de las actividades programadas.

El psicólogo dentro de la organización y en la ejecución del programa de bienestar es el orientador y el encargado de direccionar los propósitos que se trazan en el programa de bienestar laboral y de representar a Gestión Humana como área que patrocina el proyecto.

Como se pudo observar en la muestra, la organización percibió al psicólogo como una persona amable y que su trabajo es importante dentro de la organización.

Dentro del plan de trabajo al iniciar la pasantía se plantearon objetivos específicos. Los objetivos específicos se cumplieron a final del proceso. Estos objetivos se llevaron a cabo a través de la ejecución de actividades como la celebración del día de la mujer, día de la secretaria, día del hombre, cumpleaños, actividades deportivas, capacitaciones, talleres familiares, entrega de beneficios de salud, exequiales, económicos, pausas activas. Todas estas actividades bien planteadas y trabajadas representan para los colaboradores factores motivacionales que permiten la identificación de ambientes laborales agradables, promoviendo una óptima comunicación interna, incrementando el sentido de pertenencia hacia la empresa y la pertinencia con la que se realiza el trabajo. (Ríos, 2008)

Es posible determinar que se presentan beneficios para los trabajadores que participaron en las actividades contempladas en el plan de Bienestar; se puede percibir bienestar físico como psicológico ; produciendo una reducción en el estrés, aumento en la autoestima , integración con sus compañeros de trabajo , interactuando de manera positiva, Este programa fue implementado con el fin de producir cambios en los procesos dentro de la organización, por lo tanto resulta importante darle continuidad a este programa que arrojó óptimos resultados para Ecodiesel y al cual si se le sigue dando el apoyo estos resultados anteriormente mencionados serán muchos más visibles y traerán consigo muchos más beneficios en el campo laboral para la empresa.

CONCLUSIONES

La encuesta aplicada mostró resultados favorables para el programa de Bienestar implementado por parte de Gestión Humana y Responsabilidad Corporativa, debido a que esos resultados resaltan la importancia de la realización de este tipo de actividades dentro de la empresa.

El programa de bienestar es un programa que debe tener el acompañamiento de un Psicólogo capacitado previamente en el campo organizacional que cuente con competencias como el liderazgo y las habilidades sociales; habilidades importantes que



Seccional Bucaramanga
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología

facilitaran estrechar relaciones e interacciones más cordiales con los colaboradores de Ecodiesel Colombia S.A.

Ecodiesel Colombia S.A , es una compañía donde se pudo realizar un proceso de pasantía , una empresa donde se pudo obtener desarrollo , fomentar la creatividad y aumentar la iniciativa.

Ecodiesel Colombia S.A , está comprometida con el bienestar de sus colaboradores , por esta razón se realizan capacitaciones, actividades recreativas, corporativas y familiares que construyen un ambiente laboral apropiado para las personas que componen esta organización.

RECOMENDACIONES

Es importante brindar espacios dentro de la jornada laboral para que garantizar la participación de los colaboradores de manera activa en las capacitaciones y actividades programadas en el plan.

El plan de Bienestar es un plan que debería seguirse ejecutando a lo largo de los años, con sus mejoras correspondientes y con los valores adicionales que les quiera agregar la persona que se encargue de desarrollarlo.

Continuar y fomentar el apoyo que tienen los empleados para con el psicólogo de bienestar y de esta forma brindar colaboración para poder realizar el trabajo de manera satisfactoria.



Seccional Bucaramanga
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología

REFERENCIAS

Ríos, A. (2012). Bienestar social laboral en las empresas como proceso para lograr calidad de vida. Universidad de la Sabana. Facultad de Psicología. Chía.

Estrada, Y., & Ramírez, M. (2010). El bienestar laboral y su incidencia en la gestión exitosa de las empresas en el turismo. *Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local*, 3(8). Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/turydes/08/errr.htm>

Barrios, S., & Paravic, T. (febrero, 2006). Promoción de la salud y un entorno laboral saludable. *Rev Latino-am Enfermagem*, 14(1), 136-141. Recuperado de www.eerp.usp.br/rlae

Blanch, J. M., Sahagún, M., Cantera, L., & Cervantes, G. (2010). Cuestionario de bienestar laboral general: Estructura y propiedades psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2), 157-170. doi: 10.5093/tr2010v26n2a7

Castillo, J. (2006). *Administración de personal: Un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado de http://books.google.com.co/books?id=1aXmDqJpEc8C&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false



Seccional Bucaramanga
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del conocimiento*, Colombia: McGraw Hill.

Cornejo, R., & Quiñonez, M. (2007). Factores asociados al malestar/bienestar docente. Una investigación actual. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 5(5e).

Contreras, F. y Espinosa, J. (2012). *Desarrollo organizacional. Perspectivas e investigación psicológica*. 1ra edición. Bucaramanga, Colombia. Editorial Futura, Diseña e Impresión.

Delgado, M. (2009). *Propuesta de optimización del clima laboral del gimnasio superior a partir del Reconocimiento de sus características internas*. Tesis de Grado. Universidad Pontificia Bolivariana. Bucarmanaga.

Fuertes, J. C. (2004). *Mobbing! Acoso laboral... Psicoterrorismo en el trabajo*. Madrid: Arán Ediciones. Recuperado de <http://books.google.com.co/books?id=Y9p6uUUvHd0C&pg=PA11&dq=estres+labora+1&hl=es-419&sa=X&ei=MUyVUcbMK-PA7AadlYFQ&ved=0CEwQ6AEwBg#v=onepage&q=estres%20laboral&f=false>

Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo, y salud organizacional. *Papeles del Psicólogo*, 29(1), 68-82. Recuperado de <http://www.cop.es/papeles>

Ríos, C. (2008). *Fortalecer el ambiente laboral y la cultura organizacional entre los funcionarios de coosuris*. Programa de Comunicación Social y Periodismo. Universidad Católica Popular de Risaralda.Pereira.



Seccional Bucaramanga
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Psicología

Viguez, A. (2209). Guía para diseño de programa de bienestar laboral. Sector docente. Ministerio de Educación Nacional. Dirección de Descentralización. República de Colombia (pp.1-17).