

## **BIENESTAR COMO FUENTE DE ACTUACIÓN ORGANIZACIONAL**

### **WELFARE AS A SOURCE OF ORGANIZATIONAL ACTION**

Alain Castro Alfaro<sup>1</sup>

#### **Resumen**

Bienestar se encuentra asociado a la satisfacción y desempeño a las conductas para el logro de metas, donde la calidad de vida del trabajador considerando aspectos relacionados a la salud física y emocional, influirá en la consecución de los objetivos organizacionales, en la presente investigación se pretende a partir de conceptualizaciones de varios autores recabar datos sobre bienestar y desempeño organizacional como rol fundamental en la eficiencia organizacional, incentivando a que el tema sea considerado líderes actuales y del mañana como un reto relevante que vaya más allá del pensar en beneficios propios, contribuyendo a la sociedad impulsando, manteniendo y creando un bienestar integral para que los trabajadores se sientan felices y capaces en las actividades en que se desenvuelven, quienes aportarán con altos niveles de productividad.

**Palabras claves:** Bienestar, Desempeño, Organizaciones, Sociedad

#### **Abstract**

Well-Being is found associated with satisfaction and performance behaviors to achieve goals, where the quality of life of workers considering issues related to physical and emotional health will influence the achievement of organizational objectives, this research is intended from conceptualizations of several authors collect data on well-being and organizational performance as a fundamental role in organizational efficiency, encouraging the issue to be considered leaders today and tomorrow as a major challenge to go beyond thinking about own benefits, contributing to society promoting, maintaining and creating a comprehensive welfare for workers feel happy and able in activities in which they operate and can provide high levels of productivity.

**Keywords:** Well-Being, Performance, Organizations, Society

#### **Introducción**

El Bienestar en el contexto organizacional se torna una temática de gran importancia, cobrando mayor fuerza e interés en los últimos años ya que presenta un beneficio para la organización incrementando la productividad y para el talento humano al considerar su bienestar físico y mental; existen varias definiciones y estudios sobre el bienestar relacionados al entorno laboral con aspectos positivos como: la satisfacción laboral, felicidad, calidad de vida que contribuyen en el bienestar (Moyano & Ramos, 2007).

Fecha de recepción: Abril de 2018 / Fecha de aceptación en forma revisada: Julio de 2018

---

<sup>1</sup> Sociólogo, Magister Gestión de la Alta Dirección. Docente Investigador en la Corporación Universitaria Rafael Núñez. Cartagena Colombia. Miembro del grupo Cartaciencias. Email: [alain.castro@curvirtual.edu.co](mailto:alain.castro@curvirtual.edu.co).  
ORCID: 0000-0003-7770  
ENFOQUE DISCIPLINARIO  
2018; 3 (1): 1-18

En el contexto organizacional se deben incorporar aspectos para mejorar las actividades diarias porque la mayor parte del día se pasa el trabajo en actividades individuales y colectivas relacionándose con los demás por lo cual se debe promover el bienestar, considerar la calidad del lugar de trabajo para así evitar la disminución en el desempeño que derivan altos costos o pérdidas para la organización, Henkey y Noé consideran que para incrementar el rendimiento de las organizaciones se requiere de talento humano comprometido y satisfecho; que las empresas deben preocuparse por la calidad de vida del trabajador y considerar la satisfacción como un factor clave de éxito y una herramienta de gestión para incrementar el rendimiento de la empresa (Henkey & Noé, 2008, pp. 149-151).

En este sentido, se definen cinco elementos esenciales del bienestar relacionados: con la carrera, las relaciones sociales, financiero, buena salud – energía física y comunidad, puesto que el Bienestar debe ser considerado de una manera integral, si sólo se consideran factores relacionados al tema financiero donde se focalice la generación de riquezas y no se contempla un equilibrio que permita mantenerse físicamente y mentalmente bien, no se estaría generando de un Bienestar total (Rath & Harter, 2010). Así que para Organización Mundial de la Salud la Salud Mental es considerado un aspecto de Bienestar, ya que en su constitución expone: “*La salud es un estado completo de bienestar físico, mental y social, y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades*” (OMS, 2013).

Para Alzamora (2018), el desempeño organizacional y el Bienestar mantienen un estrecha vinculación, porque mientras las personas se sientan bien en el lugar de trabajo, mayor será su rendimiento tanto a nivel personal como grupal, lo que les permitirá agregar valor a las organizaciones; en la actualidad no se presta atención detenidamente al nexo existente entre el retorno de inversión y el que se gestione y mantenga una cultura de trabajo positiva minimizando los impactos o riesgos al personal teniendo en cuenta aspectos como la salud, así lo considera Mowbray manifestando que el estrés es uno de los factores que no permite alcanzar mayor rendimiento, por ello la importancia de que los nuevos líderes organizacionales promuevan y controlen lugares de trabajo agradables, a través de organizaciones saludables (Mowbray T. , 2009).

Ante todo, lo expuesto, el propósito del presente trabajo es realizar una revisión desde el punto de vista conceptual como la gestión del bienestar y desempeño en el contexto organizacional tienen un vínculo para ser considerados como sólidas bases organizacionales; porque el bienestar de los trabajadores provoca un efecto positivo en el desempeño organizacional. Primeramente se revisarán los orígenes, conceptos, antecedentes, características y escalas de medidas del bienestar y posteriormente del desempeño organizacional; continuando con la revisión de estudios realizados que permitirán finalmente demostrar el nexo existente para que se considere el bienestar como un factor clave en el desempeño organizacional y un reto fundamental de las organizaciones en busca del éxito y sostenibilidad.

### **Fundamentación Teórica** ***Origen de la palabra y concepto***

El origen de la palabra bienestar proviene “*De bien y estar*” (Etimologías de Chile, S.f.), que permiten a las personas alcanzar plenamente su potencial, puesto que este tipo de bienestar se identifica con las características de la vida como el compromiso, el sentido, la

virtud y la autenticidad; acentuándole la forma en que el individuo se relaciona con las cosas del mundo mediante el cumplimiento de tareas y relaciones con otras personas.

El origen de la palabra bienestar es psicológico, opuesto a malestar; es decir, cómo se siente uno, bien o mal, pues se entiende que es estar bien en una sociedad o comunidad, e inmediatamente se pasa del individuo a la sociedad misma, se trata del bienestar de ella en su conjunto o una parte, por ejemplo, una clase; en todo caso de la vida colectiva. De igual forma, este desplazamiento conduce de lo social a lo estatal, y así la fórmula consagrada actualmente cuando se habla de bienestar es el *welfare state*, que suele traducirse al español como estado del bienestar (Marias, 2008)

Otro enfoque identifica el bienestar con una serie de necesidades objetivas, como salud, educación, ingresos, libertad política, entre otros, lo cual se asume que las personas que logran satisfacer estas necesidades experimentarán bienestar (Dolan P & White, 2007). Por tanto, el enfoque evaluativo identifica el bienestar con la valoración que cada individuo hace de su propia vida, en general o en ciertos aspectos, puesto que la perspectiva evaluativa intentará capturar los “juicios sobre sentimientos” (Nettle, 2010).

También es importante señalar que el estudio del bienestar hace referencia al grado en que los propios individuos manifiestan que están subjetivamente satisfechos con sus vidas o con algunos aspectos de ella (familia, trabajo, o uno mismo) y no tiene por qué estar refrendado necesariamente por la opinión de los demás (Avia & Vásquez, 2008). Además, el bienestar la satisfacción con la vida en general y con diversos dominios, así como también la preponderancia de un estado de ánimo positivo (Diener, Suh, Lucas, & Smith, 2009, 276-302).

Por otra parte, la felicidad es un sentimiento, un estado de ánimo caracterizado por emociones de satisfacción, agrado y placer, puesto que la gente se siente feliz cuando se siente bien consigo misma y con su entorno, es decir, la felicidad puede considerarse como una situación psicológica que proporciona sensaciones placenteras y que modula de manera agradable y positiva la recepción y la interpretación de los impulsos recibidos del entorno, del almacenaje de la memoria o de los propios receptores corporales (Salmurri, 2008). Además, se puede afirmar que las personas felices suelen tener una autoestima más alta, una buena autoestima, entendiéndose por tal el valor emocional, el aprecio y la consideración que cada persona se da a sí misma, a su identidad, asimismo, suelen disponer de un mejor autocontrol emocional, es decir, de un estado de ánimo alto y estable (Castro, 2018; Villegas, 2018).

### ***Antecedentes del bienestar y tipos de Bienestar***

Sócrates esboza una ruptura con la concepción trágica de la felicidad; quienes la defendían sólo podían contrarrestarla con los placeres sensuales, placeres que el filósofo excluye la felicidad no es igual al hedonismo. Ni se encuentra a la larga en los senderos del deseo mal encauzado que desde antaño han engañado a los hombres y a las mujeres en su búsqueda: la buena fortuna, el placer, el poder, las riquezas, la fama, e incluso la salud o el amor familiar (Mc. Hanon, 2007).

De igual forma, se afirma que Aristóteles planteó una tesis novedosa sobre la felicidad al expresarla como fin último de la existencia, señalando que algunas acepciones populares que se le atribuyen a lo que él plantea como bien supremo: prosperidad combinada con virtud; independencia en la vida; disfrute seguro del máximo placer; buen estado de nuestras

posiciones y del cuerpo, junto con la capacidad de conservar y utilizar ambas cosas, puesto que las partes que la componen son: la buena crianza, la abundancia de buenos amigos, la riqueza, la abundancia de buenos hijos, una vejez feliz, cualidades corporales (salud, belleza, fuerza, estatura, las facultades atléticas), la fama, el honor, la buena suerte y la virtud (MC. Mahon, 2010).

Por su parte, los romanos heredan la importancia que los griegos le concedieron a la búsqueda de la felicidad, debido a que para los romanos la felicidad estaba asociada, con los placeres más cercanos: “*Hic habitat Felicitas*”. De manera que, el falo, en asociación con dichos placeres más cercanos, era símbolo, por otra parte, de fecundidad, prosperidad y poder, cualidades que también valoraban los romanos como sinónimos de felicidad, por tanto esta asociación con la prosperidad y el poder se evidencia en la representación de la diosa *Felicitas* en las monedas al lado del emperador (Mariaca, 2008).

De igual forma, el cristianismo, comienza por denigrar las formas que para lograr la felicidad utilizaban los romanos, reconduciendo la búsqueda de la felicidad a un lugar y tiempo diferentes de la tierra, siendo Cristo el único capaz de conceder la felicidad eterna. Por ello, el atractivo de la promesa cristiana residía en que, a través del sufrimiento, se podía hacer parte de la felicidad eterna (Pavot & Diener, 2008, 137–152).

Finalizando el siglo XVII d.n.e. proliferaron tratados sobre cómo obtener la felicidad en la tierra, además de las cada vez más frecuentes expresiones artísticas sobre la felicidad. Por su parte, en el siglo XVIII se consolida una nueva perspectiva sobre la felicidad; se la deja de buscar en el paraíso perdido, para fundar una mirada hacia adelante (Marias J. , 2009).

Adicionalmente en el siglo posterior, XVIII se concibe la expresión felicidad “*vida feliz*”: “*Das Leben ist notwendig selig, denn es ist die seligkeit; der Gedanke eines unseligen Lebens hingegen enthält einen Widerspruch. Unselig is nur der Tod*” (“*La vida es necesariamente feliz, pues es la felicidad; la idea de una vida infeliz, por el contrario, encierra una contradicción. Infeliz es sólo la muerte*”). La vida, por ser vida, es ya felicidad. De manera que, el amor es además contento consigo mismo, alegría de sí mismo, gozo de sí mismo, y así felicidad; y así es claro que vida, amor y felicidad son la misma cosa (Klein, 2007).

Posteriormente, en el siglo XX la felicidad se volvió un imperativo en la sociedad occidental y contemporánea, HACIENDO alusión a la idea de felicidad como un mandamiento moderno. Es evidente que, esta ha pasado de ser un derecho a ser una obligación frente a cuyo incumplimiento surge el sentimiento de frustración, una frustración adicional a la que es inherente de la vida, a la infelicidad propia a la existencia se añade la infelicidad que genera el hecho de no lograr la felicidad (Seligman, 2013).

Por esta razón, para comprender el porqué de la felicidad convertida en obligación, es importante considerar que antes los hombres no tenían en sus manos el dominio de la felicidad, sino que ésta recaía en los dioses, del otro mundo, o del azar (Mercado, 2018; Bernal, 2018). Por tanto, el hombre no tenía responsabilidad en alcanzar o no la felicidad, puesto que en la actualidad los hombres se creen dueños y hacedores de su propio destino y poseen la obligación de ser feliz o sentirse desdichado si no lo logra.

En cuanto a los tipos de bienestar se tiene que la obtención de la felicidad individual se debe tomar en consideración los siguientes aspectos (Kerman, 2011):

*Bienestar emocional.*

Satisfacción: Estar satisfecho, feliz y contento.

Autoconcepto: Estar a gusto con su cuerpo, con su forma de ser, sentirse valioso.

Ausencia de estrés: Disponer de un ambiente seguro, estable y predecible, no sentirse nervioso, saber lo que tiene que hacer y que puede hacerlo.

*Relaciones interpersonales.*

Interacciones: Estar con diferentes personas, disponer de redes sociales.

Relaciones: Tener relaciones satisfactorias, tener amigos y familiares y llevarse bien con ellos.

Apoyos: Sentirse apoyado a nivel físico, emocional, económico. Disponer de personas que le ayuden cuando lo necesite y que le den información sobre sus conductas.

*Bienestar material.*

Estatus económico: Disponer de ingresos suficientes para comprar lo que necesita o le gusta.

Empleo: Tener un trabajo digno que le guste y un ambiente laboral adecuado.

Vivienda: Disponer de una vivienda confortable, donde se sienta a gusto y cómodo.

*Desarrollo personal.*

Educación: Tener posibilidades de recibir una educación adecuada, de acceder a títulos educativos, de que se le enseñen cosas interesantes y útiles.

Competencia personal: Disponer de conocimientos y habilidades sobre distintas cosas que le permitan manejarse de forma autónoma en su vida diaria, su trabajo y su ocio, sus relaciones sociales.

Desempeño: tener éxito en las diferentes actividades que realiza, ser productivo y creativo.

*Bienestar físico.*

Salud: Tener un buen estado de salud, estar bien alimentado, no tener síntomas de enfermedad.

Actividades de la vida diaria: Estar bien físicamente para poder moverse de forma independiente y realizar por sí mismo actividades de autocuidado, como la alimentación, el aseo, vestido, entre otras.

Atención sanitaria: Disponer de servicios de atención sanitaria eficaces y satisfactorios.

Ocio: Estar bien físicamente para poder realizar distintas actividades de ocio y pasatiempos.

*Autodeterminación.*

Autonomía/Control Personal: Tener la posibilidad de decidir sobre su propia vida de forma independiente y responsable.

Metas y valores personales: Disponer de valores personales, expectativas, deseos hacia los que dirija sus acciones.

Elecciones: Disponer de distintas opciones entre las cuales elegir de forma independiente según sus preferencias, por ejemplo, dónde vivir, en que trabajar, que ropa ponerse, qué hacer en su tiempo libre, quiénes son sus amigos.

*Inclusión social.*

Integración y participación en la comunidad: Acceder a todos los lugares y grupos comunitarios y participar del mismo modo que el resto de personas sin discapacidad.

**Roles comunitarios:** Ser una persona útil y valorada en los distintos lugares y grupos comunitarios en los que participa, tener un estilo de vida similar al de personas sin discapacidad de su edad.

**Apoyos sociales:** Disponer de redes de apoyo y de ayuda necesaria de grupos y servicios cuando lo necesite.

*Derechos.*

**Derechos humanos:** Que se conozcan y respeten sus derechos como ser humano y no se le discrimine por su discapacidad.

**Derechos legales:** Disponer de los mismos derechos que el resto de los ciudadanos y tener acceso a procesos legales para asegurar el respeto de estos derechos.

***Corriente del Bienestar Hedonismo***

En los últimos años ha habido una eclosión de interés y estudios sobre el bienestar y se han desarrollado conceptos desde una perspectiva subjetiva para identificar el propio nivel de bienestar o la felicidad, llegar a conclusiones más generales desde una perspectiva rigurosa se ha demostrado una tarea mucho más compleja (Ryan & Deci, 2011, pp. 141-166). De manera que, se le ha llamado generalmente hedonismo como la presencia de afecto positivo y la ausencia de afecto negativo, es decir, la segunda de las perspectivas, tan antigua y tan actual como la perspectiva hedónica, propone que el bienestar no consiste en la maximización de experiencias positivas y la minimización de experiencias negativas sino que se refiere a vivir de forma plena o dar realización a los potenciales humanos más valiosos (Vásquez, Gómez, & Hervás, 2008, pp. 752-761.).

Por ello, el hedonismo ancla sus raíces en los filósofos griegos y es probablemente Epicuro su máximo representante, puesto que el objetivo de la vida es experimentar la mayor cantidad posible de placer, orientado al disfrute y las actividades nobles, y la felicidad sería en cierto sentido una suma de momentos placenteros. En este sentido, la filosofía hedónica tuvo continuidad en filósofos como Hobbes, Sade, o los filósofos del utilitarismo en los que se basó la nueva economía del Siglo XVIII (MCMahon, 2008).

Desde el punto de vista de la Psicología moderna, el concepto predominante entre los psicólogos hedónicos ha sido el de bienestar subjetivo, que incluye habitualmente dos elementos: el balance afectivo que se obtiene restando a la frecuencia de emociones positivas, la frecuencia de emociones negativas y la satisfacción vital percibida, más estable y con un mayor componente cognitivo (Lucas, Diener, & Suh, 2008). Por tal razón, aunque el (balance afectivo y satisfacción vital suponen diferentes marcos temporales del bienestar subjetivo, puesto que la satisfacción vital es un juicio global de la propia vida, mientras que el balance afectivo hace referencia a la frecuencia relativa de afectos placenteros o displacenteros en la propia experiencia inmediata, por lo que pueden entenderse como conceptos ligados a una perspectiva más hedónica (Romero, 2018; Llano, 2018).

***Corriente del Bienestar Eudaimonia***

En cuanto a su etimología, eudaimonia es un sustantivo abstracto derivado de que significa "bien" y daimon, que hace referencia a una deidad menor de edad o un espíritu guardián. De manera que, implica un estado positivo y divino de ser que el hombre es capaz de esforzarse por alcanzar y posiblemente alcanzar, puesto que significa lograr un estado de ser similar a la deidad benevolente, o de ser protegidos y cuidados por una deidad

benevolente (Beytía, Pablo, & Calvo, 2011). Por tanto, esto sería considerado el estado más positivo de "felicidad" a pesar de la incorporación de la naturaleza divina de la palabra se extiende el sentido de incluir también los conceptos de ser afortunado o bendecido.

De igual forma, en su *Ética a Nicómaco*, Aristóteles dice que eudaimonia significa hacer y vivir bien. Es significativo que sinónimos de la palabra es que viven bien y hacer el bien. Por ello, la palabra felicidad no capta del todo el significado de la palabra griega, pues una diferencia importante es que la felicidad connota ser o tiende a estar en un cierto estado agradable de la conciencia, es decir, cuando se dice de alguien que "es un hombre muy feliz" por lo general significa que subjetivamente parece contento con la manera van las cosas en su vida. Por el contrario, eudaimonia es una noción más amplia que el sentirse feliz, puesto que los eventos que no contribuyen a las experiencias de sentirse feliz puede afectar los eudaimonia (Calvo, 2011).

Hay que subrayar, por tanto que la Eudaimonia depende de todas las cosas que nos hacen felices si sabe de su existencia, pero atribuir eudaimonia a una persona puede incluir atribuir tales cosas como ser virtuoso, ser amado y tener buenos amigos. Todos estos son juicios objetivos que se refieren a personas realmente ser virtuoso, muy amados, y realmente tener buenos amigos, implicando además que una persona que tiene hijos e hijas malvadas no será juzgado como eudaimonia incluso si él o ella no sabe que están mal y se siente satisfecho y contento con la forma en que han resultado.

De ahí que, la eudaimonia corresponde a la idea de tener una vida objetivamente bueno o deseable, en cierta medida, independientemente de si se sabe que existen ciertas cosas o no. Además, incluye experiencias conscientes del bienestar, el éxito y el fracaso, pero también mucho más.

### ***Características del Bienestar***

La principal característica del bienestar es ser estable, se mantiene en el tiempo e impregna la vida global de los sujetos, puesto que el componente afectivo comprende el plano hedónico, es decir, el que contiene el agrado experimentado por la persona con sus sentimientos, emociones y estados de ánimo más frecuentes. De manera que, es mucho más lábil, momentáneo y cambiante, por lo que ambos componentes se encuentran interrelacionados, una persona que tiene experiencias emocionales placenteras es más probable que perciba su vida como deseable y positiva (Andrews & Withey, 2007).

De igual manera, los individuos que tienen un alto bienestar son aquellos que experimentan satisfacción con la vida, en los que predomina una valoración positiva de sus circunstancias vitales; puesto que su estado anímico es bueno y sólo ocasionalmente experimentan emociones displacenteras como la tristeza. En cambio, lo sujetos infelices serían aquellos que valoran la mayor parte de sus acontecimientos vitales como perjudiciales y negativos (Veenhoven, 2006,1-46.).

Por otro lado, el bienestar subjetivo presenta elementos estables y cambiantes a la vez, si bien es estable a lo largo del tiempo, puede experimentar variaciones circunstanciales en función de los afectos predominantes., por lo que la satisfacción con la vida y el componente afectivo del bienestar subjetivo tienden a correlacionar porque ambos están influidos por la valoración que realiza el sujeto acerca de los sucesos, actividades y circunstancias en los que se desarrolla su vida (Diener E. , 2007,103-157.). Asimismo, la satisfacción con la vida representa una valoración global de la vida como un todo, mientras que el balance afectivo

depende más de las reacciones puntuales a eventos concretos que acontecen en el transcurrir de su vida.

Dentro de las características del bienestar se pueden determinar la existencia de las siguientes (Ryff, Carol, & Keyes, 2011, Págs.719-727):

- Apreciación positiva de sí mismo
- Capacidad para manejar de forma efectiva el medio y la propia vida
- Alta calidad de los vínculos personales
- Creencia de que la vida tiene propósito y significado
- Sentimiento de que se va creciendo y desarrollando a lo largo de la vida
- Sentido de autodeterminación

De esta forma, la multidimensionalidad del bienestar hace referencia al estado en que se encuentran las acciones de las personas respecto a estas necesidades fundamentales. Por ello, el estado de una necesidad puede aproximarse mediante variables que corresponden a diferentes espacios, como: los valores monetarios del ingreso, el consumo o la riqueza, la dotación de bienes y servicios, las capacidades básicas o las percepciones subjetivas.

### ***Escalas para medir el Bienestar***

Se concibe la felicidad como un estado único, que varía desde la depresión total al máximo bienestar subjetivo del individuo, por lo que el bienestar influye factores adicionales a los estados de ánimo positivos. De manera que, el bienestar se divide en dos tradiciones: una que aborda la felicidad (tradición hedónica) y otra el potencial humano (tradición de eudamonia).

Dentro de la medición del bienestar se incluyen las distintas evaluaciones que las personas realizan sobre sus vidas, las cosas que les suceden y las circunstancias en las que viven. Por tanto, cada una de estas características debe ser comprendida en sus propios términos, aun cuando existen correlaciones entre ellas, pues el bienestar es un área general de interés científico, dentro del cual caben los elementos cognitivos y emocionales del juicio de la vida personal.

### ***Escala de Satisfacción con la Vida.***

La escala tiene por objetivo evaluar los aspectos cognitivos del bienestar. El alfa de Cronbach para la muestra total del presente estudio fue de 0,756, puesto que se usa la versión en castellano de la SWLS de Diener, Emmons, Larsen, y Griffin (1985) escala que se puede utilizar con jóvenes y adultos (Pavot & Diener, The satisfaction with life scale and the emerging construct of life satisfaction., 2008, pág. 137–152). Por tanto, la escala está compuesta por cinco preguntas del tipo: “Hasta ahora, he conseguido las cosas que para mí son importantes en la vida”. Las posibilidades de respuesta van de 1 a 7, donde 1 es completamente en desacuerdo y 7 es completamente de acuerdo.

El tiempo de aplicación de esta prueba son 2 minutos y obtener la puntuación total de la escala de Diener debe sumarse la puntuación de cada una de las cinco preguntas. Por tal razón, una persona que haya respondido “totalmente de acuerdo” en las cinco preguntas, tendrá una puntuación global de 35 puntos. Por el contrario, una persona que haya respondido “totalmente en desacuerdo” en las cinco preguntas, tendrá una puntuación global de 5 puntos.

### ***Maslach Burnout Inventory***

Su versión inicial, el MBI-HSS (Human Services Survey) fue construido para medir fenómenos psicológicamente preocupantes observados en profesionales del servicio a personas, como el trabajo social o la enfermería. Schaufeli, Leiter, Maslach y Jackson (1996) elaboraron una nueva versión: el MBI-GS (General Survey). A pesar del debate que el modelo teórico del burnout no ha dejado de suscitar desde su primera puesta en escena, las tres dimensiones del mismo en torno a las que se mantiene un mayor consenso son las referidas al agotamiento emocional, a la despersonalización y a la baja realización profesional, puesto que el MBI es también una escala de medida y evaluación de un síndrome; esto es, para ser aplicada en el marco de la psicopatología del trabajo (Maslach, Jackson, & Leiter, 2009).

### ***Work-Related Quality of Life scale (WRQoWL)***

Mide 6 factores: satisfacción con el empleo y con la carrera, condiciones de trabajo, bienestar general, conciliación trabajo-hogar, estrés laboral y control en el trabajo. Entre los campos abarcados concretamente por la escala de bienestar general figuran estado de ánimo, depresión, ansiedad, satisfacción vital, calidad de vida general, optimismo y felicidad (Van Laar & Eastton, 2012,325-333).

### ***Concepto de desempeño y desempeño organizacional***

El desempeño/performance actualmente es considerado como elemento clave en las estrategias de reforma y modernización de las organizaciones, por tanto admite que en las organizaciones, la medición de desempeño (técnicas) es un proceso evolutivo realizado en diferentes niveles, siendo el primero el macronivel (país o región-nivel de la sociedad), el segundo, el mesonivel (políticas elaboradas por una organización como un todo), y el tercero, el micronivel (medición característica de una agencia o de un departamento en particular) (Bouckaert, 2008,pp. 57-59.).

De manera que, el conjunto de estos tres niveles de los sistemas de evaluación de desempeño es preponderante en la determinación del grado de convergencia y de consistencia de las evaluaciones, influenciando, por un lado, su validez y confiabilidad, y posibilitando, por otro, reajustes derivados de las anomalías o puntos débiles identificados.

En cuanto al desempeño organizacional se afirma que es la medida de la eficiencia y la eficacia de una organización; grado en que alcanza los objetivos acertados, puesto que el éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y también la satisfacer sus obligaciones depende, en gran medida, de sus gerentes. Por ello, si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, es decir la buena actuación de los gerentes y su desempeño gerencial (Dessler, 2013).

En virtud de que, primero a través de ratios contables y financieros y métricas, pasando por el empleo de presupuesto y el costeo basado en actividades, hasta indicadores que miden el valor agregado asociado a la labor gerencial y la eficiencia operativa. Así pues, esta progresión conjunta condujo a complementar los sistemas de gestión con criterios de evaluación del desempeño, bajo la noción que actualmente se conoce como «control estratégico y medición del desempeño (Dessler, 2009).

En líneas generales, y considerando el supuesto de que en el macroproceso de gestión se contemplan los aspectos de diseño organizacional (estructura y estrategia), roles

organizacionales (niveles jerárquicos y relaciones de poder y autoridad), información (entorno y bondad de la estrategia). Adicionalmente, aspectos eminentemente técnicos (alineación de los procesos a las estrategias y los resultados esperados), la única forma en que la organización (pública o privada) tenga un desempeño crítico eficiente (alta productividad) radica en adoptar y administrar todo el proceso de gestión bajo una lógica incremental y de procesos para poder controlar y retroalimentar el sistema de decisiones y la marcha de la estrategia de la organización, tanto a través de reflejar los resultados de la organización ante su entorno, como de ponderar la organización interna del trabajo, por lo que el desempeño de la organización será función directa de la gestión de la estructura y la estrategia (Duck).

### ***Cómo se mide el desempeño organizacional***

Bajo la denominación de desempeño organizacional se puede encontrar la productividad, la satisfacción de los empleados, la rentabilidad, la eficiencia, entre otros, por lo que el desempeño es un concepto multidimensional y un único ítem puede no ser capaz de proporcionar una adecuada comprensión de las implicaciones de otros conceptos de interés en el mismo.

La concepción más limitada del desempeño es aquella que se basa en el uso de indicadores de resultados financieros, los ratios de rentabilidad o la ganancia por acción y otros. De manera que, un concepto más amplio de desempeño implica considerar junto a los indicadores financieros el desempeño operativo, puesto que con la utilización de los indicadores se mediría el desempeño de una unidad de negocio (Venkatraman & Ramanujam, *Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches*. Vol. 11, N. 4., 2009, pp. 801-814).

En efecto, el desempeño operativo se calcula mediante indicadores no financieros como la cuota de mercado, la introducción de nuevos productos, la calidad del producto, la efectividad del marketing, el valor añadido de la producción y otras medidas de la eficiencia tecnológica, por lo que el concepto más amplio de desempeño es el de efectividad organizacional. Es claro que ésta se basa en la idea de que la organización está formada por un conjunto de personas o entidades con diferentes objetivos que pueden entrar en conflicto y mide, por tanto, aspectos relacionados con la satisfacción de sus miembros (Hardie, 2008, pp. 65-83).

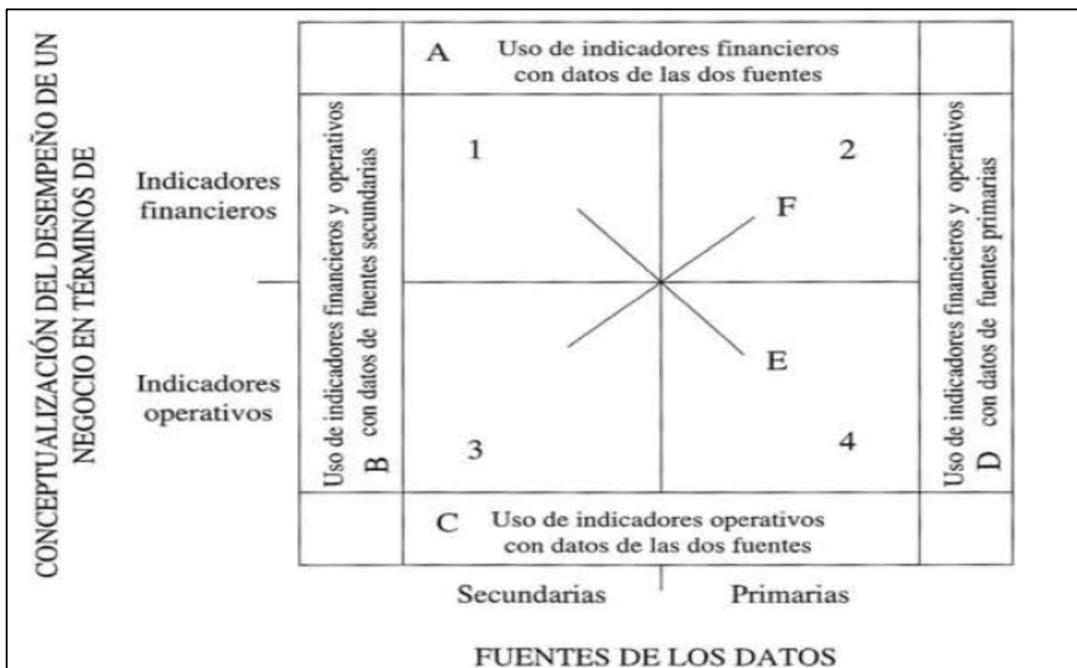
En este sentido, se afirma que el desempeño es el grado en el cual los objetivos de la organización han sido alcanzados, por lo que este significado del desempeño es congruente con la de efectividad organizacional que engloba al desempeño financiero, el operativo y los objetivos de distintos grupos de interés (Venkatraman & Ramanujam, *Journal of management*, 2008). Se precisa con exactitud los comentarios de Gupta y Govindarajan utilizando este enfoque y miden la efectividad a través de doce dimensiones del desempeño: ratio de crecimiento de las ventas, cuota de mercado, beneficios operativos, ratio de beneficios entre ventas, *cash flow* operativo, retorno de la inversión, desarrollo de nuevos productos, desarrollo del mercado, actividades de I+D, programas de reducción de costes, desarrollo del personal y asuntos políticos/públicos (Gupta & Govindarajan, 2008).

Asimismo, se afirma que esta medición del desempeño se da por dos razones: (1) la muestra esté formada por una variedad de industrias y empresas; y (2) los diferentes criterios sobre el desempeño aconsejan utilizar una valoración subjetiva frente a un indicador

financiero concreto (Lee & Miller, 2011, pp. 729-750). Se tiene en cuenta que se desarrolla una escala de tres ítems para medir la efectividad que engloba la satisfacción de los clientes, el aseguramiento de la cuota de mercado deseada y la atracción de nuevos clientes (Homburg, Krohmer, & Workman, 2009, pp. 339-357).

Por otro lado, en la ilustración, se puede observar el desarrollo de una metodología para medir el desempeño de un negocio considerando dos dimensiones en función de si el dominio del concepto incluye indicadores financieros, operativos o ambos; y si los datos obtenidos proceden de fuentes primarias, secundarias o ambas, puesto que con estas dimensiones plantean diez diferentes alternativas de medición (Venkatraman & Ramanujam, 2008).

Ilustración 1. Metodología para medir el desempeño de un negocio basado en Venkatraman y Ramanujam



Fuente: (Venkatraman & Ramanujam, 2009, pp. 801-814)

Se evidencia en las casillas interiores (de la 1 a la 4) la utilización de un enfoque restrictivo del desempeño de una unidad de negocio en tanto que en el resto de las celdas (de la A a la F) implican una convergencia de distintos métodos de medición o una ampliación del concepto. Ciertamente, las celdas 1 y 2 se basan en indicadores financieros obtenidos, respectivamente, de datos secundarios, datos elaborados y publicados, y de fuentes primarias (obtenidos directamente de las empresas), puesto que las celdas 3 y 4 miden el desempeño de forma operativa con datos secundarios (3) y obtenidos directamente de datos de las empresas (4).

Por otra parte, las celdas A y C reflejan una convergencia de métodos dado que para medir un mismo tipo de indicador utilizan ambas fuentes de datos, por lo que utilizando ambos tipos de fuentes puede probarse la validez convergente de las medidas. Además, las

celdas B y D muestran una amplia consideración del concepto de desempeño al utilizar medidas financieras y operativas, aunque los indicadores obtenidos procedan de diferentes fuentes.

Igualmente, las celdas E y F son aproximaciones especiales para la medición del desempeño, pues la celda E utiliza indicadores financieros procedentes de datos secundarios e indicadores operativos de datos primarios. De manera que, esto sería útil en los casos en que los indicadores financieros fueran difíciles de obtener directamente de la empresa por razones de confidencialidad o sensibilidad.

Seguidamente, la celda F usa indicadores financieros procedentes de datos primarios e indicadores operativos de datos secundarios, por lo que esta opción sería poco probable usar fuentes primarias para establecer indicadores financieros y no usar éstas para los operativos.

### ***Tipos de desempeño***

El clima laboral puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa y puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, por lo tanto, su conocimiento proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las conductas de los miembros y su satisfacción, como en la estructura organizacional.

De manera que, el clima organizacional constituye un conjunto de factores que inciden de manera directa en el comportamiento de los trabajadores, por cuanto son considerados condicionantes externos, estos son los reglamentos formales que establece la organización, entre ellos se tiene las reglas, procedimientos, políticas y otros tipos de normas que sirven para regular comportamientos (Chiavenato, 2009).

Es de esencial importancia el marco laboral físico impuesto a las personas por elementos externos, que tiene repercusiones importantes en el comportamiento de los mismos. Entre los elementos influyentes podemos mencionar la distribución física del espacio laboral y la del equipo, la cantidad de iluminación, entre otras, puesto que una categoría de análisis de las organizaciones es el tamaño, el mismo se mide a través del número de empleados que, en forma permanente, trabajan en la empresa.

Es importante considerar que toda organización tiene una cultura implícita que define a los empleados las normas de las conductas aceptables o inaceptables. Después de pocos meses de trabajo, los empleados saben cómo vestir, qué reglas se aplican con rigidez, qué tipo de conductas cuestionables les causarán problemas y cuáles pasarán inadvertidas. Generalmente, para conservar una buena posición, los empleados tienen que aceptar las normas de la cultura que domina la organización.

Con relación a los comentarios de este autor, se puede concluir lo siguiente: para lograr que un individuo haga lo que se le ha propuesto como tarea, y realizar los cambios y obtención de determinado proyecto, es necesario que haya satisfecho sus necesidades básicas individuales, que posea conocimientos e informaciones sobre la tarea encomendada, y sus actitudes y valores no discrepen de las actitudes requeridas para la tarea o proyecto asignado.

De esta manera, es indudable que el desempeño estará en los términos adecuados de eficiencia y lo más importante, las situaciones estresantes o de alto nivel de presión y exigencia, serán confrontados de en forma más equilibrada, buscando en todo momento la opción de cumplir con la responsabilidad asignada en un clima organizacional óptimo.

### ***Características del desempeño***

La información contenida en un currículum vitae es cada vez más, solo un punto de partida en el proceso de selección de recursos humanos. Evaluar las actitudes más profundas de quien muestra mayor nivel de excelencia en su puesto, sirve como referencia tanto o más valiosa que los datos sobre formación y experiencia laboral.

De manera que, la evaluación desempeño representa una de las herramientas más actuales, dinámicas e integrales que permiten obtener una visión global de los requerimientos necesarios para desempeñar con eficiencia y éxito en un puesto, en función de evaluar el desempeño de los mejores en su clase, y así establecer de una manera medible todas las características (intelectuales de temperamento y personalidad) con las que debe contar un candidato para asegurar el máximo rendimiento en la ejecución de una actividad, además que redimensiona las cualidades buscadas en los candidatos potenciales para obtener un lugar dentro del mercado laboral (Hodggets & Altman, 2007).

Siempre en búsqueda de la calidad, la gestión por competencias da la pauta para mejorar las organizaciones por medio de asegurar la consecución y desempeño de los recursos humanos, que como ya se sabe constituyen la base fundamental del desarrollo satisfactorio de las mismas hacia el éxito.

El modelo de Evaluación del Desempeño es una metodología que centra su estudio en el contenido de los puestos de trabajo si no en la investigación de las características comunes de quienes lo están haciendo mejor, esto significa que la Evaluación o gestión del desempeño, se constituye en uno de los ejes fundamentales de aplicabilidad en la gerencia de los Recursos Humanos en las organizaciones.

En otras palabras se observa que este proceso deberá producir buenos resultados a la organización cuando el mismo se lleve a cabo como un proceso distinto y a veces sin relación alguna entre sí.

Este proceso integrado en ambos casos debe garantizar a los trabajadores de la organización: a) Adecuado reconocimiento y recompensa unidos al logro, b) Conocimiento y conciencia de lo que la organización espera de ello y la forma como eso encaja dentro de la organización, c) Participación en la determinación de los objetivos que deben alcanzar, d) Apoyo y asesoramiento adecuado en el proceso, e) Facilitación de retos alcanzados y f) Garantiza conocimiento de la Evaluación del Desempeño y la marcha del proceso mismo.

### **Conclusiones**

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la interacción de los compañeros de trabajo e incluso la relación con proveedores y clientes, van conformando el bienestar individual, puesto que éste puede ser un potenciador o un obstáculo para el buen desempeño de la organización. De manera que, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, en suma, es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la misma a la que pertenecen, lo que incide directamente en su desempeño.

En lo relativo a explorar el bienestar, se evidencia que el bienestar de cada persona se debe a la insatisfacción generalizada con las condiciones físicas y ambientales del trabajo, pues en los espacios de trabajo no se dan las condiciones ambientales para trabajar adecuadamente y por ende, el desempeño laboral se verá perjudicado.

Además, cuando las funciones y responsabilidades de cada uno al interior de la organización no están convenientemente asignadas, las condiciones de trabajo no son suficientemente claras, específicas y delimitadas. De ahí que, para llevar a cabo un buen desempeño es necesario el conocer las responsabilidades y labores, si estas no están o no se conocen, es difícil desempeñar bien una tarea.

Por último, las personas sienten que la organización está siempre pendiente de sancionar los errores que puedan aparecer. Sin embargo, cuando el trabajo se hace oportuna y correctamente, no existe acciones de reconocimiento ni retroalimentación. En consecuencia, basta con no cometer errores para trabajar tranquilo, puesto que esforzarse por hacer las cosas de mejor manera no resulta importante, dado que ninguno parece detectarlo.

Por tal razón, el conocimiento organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el bienestar y desempeño organizacional influyen en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. Definitivamente, es muy válido cuando se señala, que cada día es necesario que las empresas establezcan un clima organizacional favorable para todos los elementos que son parte de ella, tanto internos como externos. Se puede mencionar al personal y a los directivos como elementos internos y clientes, proveedores, gobierno, bancos, y público en general como elementos externos. Además, significa creer en la capacidad de los individuos dentro de la organización para agregar valor a través de la innovación en cualquiera de sus formas.

### Referencias bibliográficas

- Andrews, F., & Withey, S. (2007). Social indicators of well-being: Americas' Perceptions of Life Quality. New York: Plenum.
- Ardila, R. (2008). Calidad de vida una definición integradora. (Recalyc, ed.) Retrieved 11 2014, from Revista Latinoamericana de Psicología: [http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/love/gestion\\_12p/80535203\\_calidad\\_de\\_vida\\_a\\_conceptos\\_redalyc.pdf](http://sgpwe.izt.uam.mx/files/users/uami/love/gestion_12p/80535203_calidad_de_vida_a_conceptos_redalyc.pdf)
- Astudillo, B. (2009). Termómetro del knowledge management. Caso estudio: Uniee, usando k-next. Valencia: Universidad Tecnológica del Centro.
- Avia, M. D., & Vázquez, c. (2008). Optimismo inteligente: psicología de las emociones positivas. España: Alianza Editorial.
- Beytía, Pablo, & Calvo, E. (2011). ¿Cómo medir la felicidad?. Dentro de claves para políticas públicas. Instituto de políticas públicas. Chile: Universidad Diego Portales.
- Bernal Payares, O. (2018). Planeación estratégica y sostenibilidad corporativa. *Conocimiento Global*, 3(1), 50-55. Recuperado a partir de <http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/27>

- Bouckaert, g. (2008, pp. 57-59.). Medição e gestão da performance no contexto de avaliação do sector público. En: a avaliação na administração pública. Oeiras.acta geral do 1º encontro ina. . Instituto Nacional de Administração.
- Calvo, j. L. (2011). Ética a Nicómaco. Madrid: Alianza Editorial.
- Castro, A., Hernández, J. y Bedoya, E. (2016). Caracterización de las dimensiones de la responsabilidad social corporativa en la empresa hotelera Almirante Cartagena. *Saber ciencia y libertad* 11 (2), 121-132
- Castro, A. (2018). Economía, salud, desarrollo humano e innovación en el desarrollo sustentable. *Conocimiento global* 3(1), 1-13. Disponible en <http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/2>
- Castro, A. (2014). La convivencia y la mediación de conflictos como estrategia pedagógica en la vida escolar. *Panorama económico* 22 (1), 169-190
- Cartwright, J., & Cooper, M. (2009).
- Cartwright, s., & cooper, c. (2009, 09). The oxford handbook of organizational well being. Doi: 10.1093 / oxfordhb / 9780199211913.003.0001
- Chiavenato, i. (2009). Administración de recursos humanos. México: Editorial Mac Graw Hill.
- Castro, A., Mercado, L. y González, N. (2016). Responsabilidad social corporativa en cadenas hoteleras: hotel Las Américas en Cartagena de Indias. *Panorama económico* 24 (1), 283 - 296. doi:<https://doi.org/10.32997/2463-0470-vol.24-num.0-2016-1563>
- Cuellar, J. (2008). Una historia de la felicidad (trads.). España: Taurus.
- Dessler, G. (2009). Administración de recursos humanos. 11a ed. México: Pearson.
- Dessler, G. (2013). Organización y administración enfoque situacional. México: Prentice Hall.
- Diener, E. (2007, 103-157.). Assessing subjective well-being: progress and opportunities. Vol 31. *Social Indicators Research*.
- Diener, E., Suh, E., Lucas, R., & Smith, H. (2009,276-302). Subjective well-being: three decades of progress. *Psychological bulletin*.
- Dolan, P. & White, M. (2007). Review of research on the influences on personal well-being and application to policy making-. London: ed. Defra.
- Duck, 2. (n.d.). Gestionar el cambio: el arte del equilibrio. En *Harvard Business Review* (ed.), gestión del cambio (pp. 73-104). Bilbao: Deusto.
- Etimologías de Chile. (n.d.). Etimología de bienestar. Retrieved 12 01, 2014, from bienestar: <http://etimologias.dechile.net/?bienestar>
- Etimologías de Chile. (s.f.). Diccionario etimológico. Retrieved from <http://etimologias.dechile.net/>
- Figueroa Mendoza, N., & Canabal Guzmán, J. D. (2015). Rol de los empresarios en el desarrollo de la historia empresarial en el caribe colombiano. *Estrategia*, 1(1), 61-72. Recuperado a partir de <http://estrategia.unisinu.edu.co/index.php/estrat/article/view/13>
- García Viniegras, C., & González Benítez, I. (1999, 11). La categoría bienestar psicológico. Su relación con otras categorías sociales. (r. C. 2000, & 16(6):586-92, eds.) Retrieved 11 2014, from [http://www.bvs.sld.cu/revistas/mgi/vol16\\_6\\_00/mgi10600.pdf](http://www.bvs.sld.cu/revistas/mgi/vol16_6_00/mgi10600.pdf)
- Gupta, A., & Govindarajan, V. (2008). Business unit strategy, managerials characteristics, and business unit effectiveness at strategy implementation. Vol. 29. *Academy of management journal*.

- Hardie, N. (2008, pp. 65-83). The effects of quality on business performance. Vol. 5, n. 3. Quality management journal.
- Henkey, I., & Noé, N. (2004, 04). Job satisfaction as a key management tool to step up. (b. Perspectives, ed.) Retrieved 11 2014, from problems and perspectives in management: [http://businessperspectives.org/journals\\_free/ppm/2004/ppm\\_en\\_2004\\_04\\_henkey.pdf](http://businessperspectives.org/journals_free/ppm/2004/ppm_en_2004_04_henkey.pdf)
- Henkey, i., & Noe, N. (2008, pp. 149-151). Job satisfaction as a key management tool to step up performance. Problems and Perspectives in Management. No. 4.
- Hodggets, R., & Altman, S. (2010). Comportamiento en las organizaciones. México: editorial mcgraw-hill.
- Hodggets, R., & Altman, S. (2007). Comportamiento en las organizaciones. México: mc graw hill.+
- Homburg, C., Krohmer, H., & Workman, J. (2009, pp. 339-357). Strategic consensus and performance: the role of strategy type and markek-related dynamism, vol. 20. Strategic Management Journal.
- Kerman, B. (2011). El estudio de la calidad de vida. Aporte de las nuevas ciencias de la conducta. Retrieved from universidad de flores: [http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/41/719/calidaddevidauflo\\_n6pp231\\_256.pdf](http://www.cienciared.com.ar/ra/usr/41/719/calidaddevidauflo_n6pp231_256.pdf)
- Klein, S. (2007). La fórmula de la felicidad. Barcelona: Círculo de Lectores.
- Lee, J., & Miller, D. (2011, pp. 729-750). Strategy, environment and performance in two technological contexts: contingency theory in Korea. Vol. 729-75, n. 17. Organization Studies.
- Lucas, R., Diener, E., & Suh, E. (2008). Discriminant validity of well-being measures. Journal of Personality and Social Psychology. PP. 616-628
- Llano Restrepo, P. (2018). Entrenamiento en el área del servicio al cliente en los centros de experiencia Movistar Cartagena. *Conocimiento Global*, 3(1), 70-82. Recuperado a partir de <http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/29>
- Mariaca, D. M. (2012). La felicidad en la contemporaneidad y algunas de sus representaciones en el cine. Universidad de antioquia, medellín, colombia.
- Mariaca, G. (2008). La fundación de la palabra. Quito: revista andina de letras.
- Marias, J. (2008). La felicidad humana. España: alianza editorial.
- Marias, J. (2009). La historia de la filosofía. Edición 32.
- Maslach, C., Jackson, S., & Leiter, M. (2009). The maslach burnout inventory-test manual. 3rd ed. Palo Alto, Ca: Consulting Psychologists Press.
- Maldonado Pedroza, j. (2015). Análisis de los factores críticos que afectan la competitividad de los puertos para la navegabilidad en el río magdalena. *Aglala*, 6(1), 72-101. Doi:10.22519/22157360.906
- Mercado León, L. (2018). Impacto de la revaluación del peso frente al dolar en las exportaciones de atún por el puerto de Cartagena de Indias en el periodo 2008-2012. *Conocimiento Global*, 3(1), 30-49. Recuperado a partir de <http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/6>
- Mc. Mahon, K. (2010). Así es como termina. Irlanda.
- Mcmahon, K. (2007). Una historia de la felicidad. España: Taurus.

- Mcmahon, K. (2008). Historias y estereotipos.
- Mowbray, D. (2014). Wellbeing & performance. (m. P. Ltd, ed.) Retrieved 11 2014, from <http://www.mas.org.uk/publications/wellbeing-performance-agenda.html>
- Mowbray, t. (2009). Almanach de Gotha. New Version.
- Moyano Díaz, E., & Ramos, N. (2007). Bienestar subjetivo: midiendo satisfacción vital, felicidad y salud en población chilena de la región maule. Doi:<http://dx.doi.org/10.4067/s0718-23762007000200012>
- Moyano, E., & Ramos, N. (2007). Bienestar subjetivo: midiendo satisfacción vital, felicidad y salud. Chile: Revista Universum.
- Nettle, D. (2010). Happiness: the science behind your smile. Oxford: Oxford University Press.
- OIT Organización Internacional del Trabajo. (2013, 04). El día mundial de la seguridad y la salud en el trabajo 2013 se centra en la prevención de las enfermedades profesionales. Doi:[http://www.ilo.org/safework/events/meetings/wcms\\_204931/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/safework/events/meetings/wcms_204931/lang--en/index.htm)
- Organizacion Internacional del Trabajo OIT. (2013). Salud y seguridad en el trabajo: datos y cifras oit urge a una acción mundial para combatir las enfermedades profesionales. Retrieved 11 2014, from [http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/media-centre/press-releases/wcms\\_211645/lang--es/index.htm](http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/media-centre/press-releases/wcms_211645/lang--es/index.htm)
- Organización Mundial de la Salud OMS. (2006). Constitución de la organización mundial de la salud. Retrieved 11 2014, from documentos básicos, suplemento de la 45a edición, octubre de 2006: [http://www.who.int/governance/eb/who\\_constitution\\_sp.pdf](http://www.who.int/governance/eb/who_constitution_sp.pdf)
- Organizacion mundial de la salud oms. (2013, 12). Salud mental un estado de bienestar. Retrieved 11 2014, from organización mundial de la salud: [http://www.who.int/features/factfiles/mental\\_health/es/](http://www.who.int/features/factfiles/mental_health/es/)
- Pavot, W., & Diener, E. (2008). The satisfaction with life scale and the emerging construct of life satisfaction. *Journal of positive psychology*. PP. 137-152
- Pavot, W., & Diener, E. (2008). The satisfaction with life scale and the emerging construct of life satisfaction. *Journal of positive psychology*. PP.137-152
- Rath, t., & Harter, j. (2010). Wellbeing five essential elements. Retrieved 11 2014, from Gallup: [http://www.careercoachondemand.com/uploads/the\\_five\\_essential\\_elements\\_of\\_well\\_being\\_by\\_gallup.pdf](http://www.careercoachondemand.com/uploads/the_five_essential_elements_of_well_being_by_gallup.pdf)
- Real Academia Española. (2014). Bienestar. Retrieved from diccionario de la lengua española: <http://lema.rae.es/drae/>
- Romero, Z. (2018). Lineamientos estratégicos para la optimización del clima organizacional de la dirección sectorial de control de la administración descentralizada de la contraloría del Estado Mérida. *Conocimiento Global*, 3(1), 56-69. Recuperado a partir de <http://conocimientoglobal.org/revista/index.php/cglobal/article/view/28>
- Ryan, R., & Deci, E. (2011). On happiness and human potentials: a review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*. Palo Alto, Ca: Annual Reviews, INC. PP.141-166
- Ryff, Carol, & Keyes, L. (2011). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of personality and social psychology*. PP. 719-727

- Salanova, M. (2009). *Group & organizacional management*. España.
- Salanova, M. (2009). *Organizaciones saludables, organizaciones resilientes*. Retrieved 11 2014, from *gestión práctica de riesgos laborales*: <http://web.b.ebscohost.com/ehost/detail/detail?sid=0268365a-5e03-4c4c-acf8-fcfa86b44c1%40sessionmgr111&vid=5&hid=105&bdata=jmxhbmc9zxmmc2l0zt11ag9zdc1saxzl>
- Salmurri, F. (2008). *Libertad emocional: estrategias para educar las emociones*. España: Ediciones Paidós Ibérica.
- Seligman, M. (2013). *La auténtica felicidad*. España: Vergara.
- Thompson, S., & Marks, N. (2008). *Measuring well-being in policy: issues and applications*. Retrieved from [www.neweconomics.org/programmes/well-being](http://www.neweconomics.org/programmes/well-being)
- Van Dierendonck, D. (2004). The construct validity of ryff's scale of psychological well-being and its extension well-being. *Personality and individual differences*, 36 (3), 629-644.
- Van Laar, D., & Easton, M. (2012). *The work-related quality of life scale for healthcare workers*. . Uk: University of Portsmouth. PP. 325-333
- Vázquez, C., Gómez, D., & Hervás, G. (2008). *Longevidad: un tratado integral sobre promoción de la salud en la segunda mitad de la vida*. Madrid: Ed. Pana.
- Veenhoven, R. (2006,1-46.). *Developments in satisfaction research*. Vol. 37. *Social Indicators Research*.
- Venkatraman, N. & Ramanujam, L. (2008). *Journal of management*.
- Venkatraman, N. & Ramanujam, L. (2008). *Organizational growth*.
- Venkatraman, N. & Ramanujam, L. (2009). *Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches*. Vol. 11, n. 4. *Academy of Management Review*.