

Propuesta Modelo De Bienestar Laboral en Pymes (colaboradores y empleadores) domiciliadas en Bogotá

Proposed Model for Labor Welfare in SMEs (employees and employers) domiciled in Bogotá

 Sandra Esperanza Puerto Carrero
sandraepc2007@gmail.com
Corporación Universitaria Unitec, Colombia

Resumen

Actualmente el tema del bienestar laboral dentro de las organizaciones ha ido tomando gran relevancia, sin embargo, aún faltan estrategias y esfuerzos que conduzcan al equilibrio que se busca. El bienestar laboral en la actualidad está relacionado con diferentes factores entre ellos la productividad de los colaboradores que se relaciona directamente con el crecimiento profesional, y a su vez incide en las relaciones con el equipo de trabajo por ende se transmite a los clientes, al tener un bienestar laboral en una organización trae una serie de beneficios que afectan positivamente al colaborador como a la organización. Se planteo como objetivo general diseñar una propuesta de modelo de Bienestar Laboral para las Pymes domiciliadas en Bogotá, para dar cumplimiento a dicho objetivo se empleó. aplicando un método multicaso de acuerdo a (Yin, 2014 citado en Roman Castillo & Smida, 2017p 132) las cuales afirman que: Es un diseño de la investigación basada en estudios de caso es el plan de acción que guiará al investigador en el proceso de recolectar, analizar e interpretar observaciones. Este diseño comprende la definición de un modelo de prueba lógica que permitirá hacer inferencias sobre las relaciones causales entre variables de investigación.

Palabras claves: Administración, Bienestar Laboral, Motivación, Productividad laboral.

Abstract


Currently, the issue of workplace well-being within organizations has been gaining great relevance, however, strategies and efforts that lead to the balance that is sought are still lacking. Workplace well-being is currently related to different factors, including the productivity of employees, which is directly related to professional growth, and in turn affects relationships with the work team, therefore it is transmitted to clients. Having workplace well-being in an organization brings a series of benefits that positively affect both the employee and the organization. The general objective was to design a proposal for a Workplace Well-being model for SMEs domiciled in Bogotá. To fulfill this objective, a multi-case method was used according to (Yin, 2014, cited in Roman Castillo & Smida, 2017, p. 132), which state that: It is a research design based on case studies; it is the action plan that will guide the researcher in the process of collecting, analyzing, and interpreting observations. This design includes the definition of a logical test model that will allow inferences to be made about the causal relationships between research variables.

Keywords: Administration, Workplace Well-being, Motivation, Work Productivity.



Publicado: 13/08/2025
Aceptado: 13/08/2025
Recibido: 01/08/2025

Open Access
Article scientific

 <https://doi.org/10.47422/ac.v6i3.205>



Introducción

El Aprendizaje Autorregulado (AA) se ha vuelto un tema A lo largo de las últimas décadas, el bienestar laboral ha experimentado una transformación profunda, pasando de ser considerado un aspecto secundario en la gestión organizacional a consolidarse como un elemento central que conecta directamente la satisfacción de los empleados con la productividad y la sostenibilidad empresarial. Durante el siglo XX, la preocupación por el bienestar de los trabajadores comenzó a fundamentarse en principios éticos y morales, representando un cambio paradigmático en el enfoque empresarial hacia la calidad de vida laboral (Hernandez et al., 2003, citado en Barbosa Valderrama & Rios Gamboa, 2022).

(Seligman M, 2009 citado en Garrosa Hernandez & Carmona Cobo, 2001) afirman que el bienestar laboral está relacionado con ya que esta ciencia ayuda a identificar las variables de personalidad de los colaboradores que ayudara a guiar en lo relacionado con la salud y el bienestar, y al óptimo desarrollo laboral. A si mismo toda organización compre y contiene en sus objetivos y estrategia un conjunto de elementos que aportan y contribuyen al bienestar del

empleado y/o colaborador que tiene un impacto directo en el logro de los objetivos de la organización.

Las Pymes constituyen más del 90% del tejido empresarial colombiano y generan aproximadamente el 80% del empleo formal en Bogotá, según datos de la Cámara de Comercio de Bogotá (2023). Dichas organizaciones frecuentemente carecen de estructuras sólidas para la implementación de programas de bienestar laboral, situación que se traduce en elevados índices de rotación, estrés laboral y desmotivación entre los empleados. El presente documento propone un modelo de bienestar laboral específicamente diseñado para las Pymes bogotanas, fundamentado en la integración de evidencia empírica recopilada tanto de empleados como de empleadores, complementada con una revisión teórica comprensiva de los conceptos fundamentales. El propósito es proporcionar una herramienta práctica y adaptable que logre equilibrar las necesidades de los trabajadores con los objetivos organizacionales, fomentando así un entorno laboral saludable y sostenible.

La investigación se estructuró en torno a tres ejes fundamentales, como se observa en la tabla 1:

Tabla 1

Objetivos de la Investigación

Tipo de Objetivo	Descripción
Objetivo General	Diseñar una propuesta de modelo de Bienestar Laboral para las Pymes domiciliadas en Bogotá.
Objetivos Específicos	<ul style="list-style-type: none"> • 1. Recopilar información bibliográfica sobre Bienestar Laboral. • 2. Analizar las necesidades y preferencias individuales de los colaboradores en las Pymes domiciliadas en Bogotá. • 3. Clasificar las necesidades y preferencias individuales y su relación directa con los requerimientos y necesidades actuales de las Pymes domiciliadas en Bogotá. • 4. Proponer un modelo de bienestar laboral para empresas Pymes domiciliadas en Bogotá, dirigida a colaboradores y empleadores.

Fuente: (Puerto Carrero, 2024). Elaboracion: Propia.

Materiales y métodos

La metodología implementada integró enfoques cualitativos y cuantitativos con el fin de asegurar una comprensión integral del bienestar laboral en el contexto específico de las Pymes bogotanas. Se adoptó un diseño

exploratorio que facilitó la investigación de las dinámicas organizacionales particulares de este sector, complementado con un análisis sistemático de la literatura especializada disponible (Yin, 2014 citado en Roman Castillo & Smida, 2017p 133).

Tabla 2

Consistencia Metodológica

Objetivo Especifico	Pregunta de la Investigación	Variable Principal	Técnica/Instrumento
Recopilar información bibliográfica sobre Bienestar Laboral	¿Qué se ha investigado sobre el bienestar laboral en Pymes en Bogotá?	Bienestar Laboral	Revisión bibliográfica

Analizar las necesidades y preferencias individuales de los colaboradores	¿Cuáles son las necesidades y preferencias de los colaboradores en las Pymes de Bogotá?	Necesidades y preferencias	Encuesta con escala de Likert
Clasificar las necesidades y preferencias individuales y su relación con la empresa	¿Cómo se relacionan las necesidades individuales con los requerimientos de las Pymes en Bogotá?	Relación necesidades-empresa	Encuesta, análisis descriptivo
Proponer un modelo de bienestar laboral	¿Qué componentes debe tener un modelo de bienestar laboral para Pymes en Bogotá?	Modelo propuesto	Síntesis de resultados, diseño conceptual

Fuente: (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Elaboración: Propia.

Fuentes de Información

La recolección de datos se fundamentó en dos categorías de fuentes: documentales y primarias. Las fuentes documentales comprendieron artículos académicos obtenidos de bases de datos especializadas como Scopus y Google Scholar, así como informes oficiales de la Cámara de Comercio de Bogotá (2023) y estadísticas del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2022). Las fuentes primarias se obtuvieron directamente de empleados y empleadores a través de encuestas estructuradas, estrategia que permitió capturar percepciones y experiencias auténticas del contexto laboral.

Población y Muestra

La población objetivo se constituyó por colaboradores de Pymes registradas en Bogotá, definidas según su tamaño organizacional (entre 10 y 50 empleados) y su condición

activa en el registro mercantil. Se seleccionó una muestra no probabilística intencional, priorizando empresas pertenecientes a sectores caracterizados por alta interacción humana, como educación y publicidad, debido a su particular relevancia para el estudio del bienestar laboral.

En las fases de inmersión en el campo, abordaje principal del estudio, se realizaron algunas consultas en bases de datos como son superintendencia de industria y comercio, cámara de Comercio, entre otras, que llevaron al cumplimiento de la siguiente fase que es definición de la muestra inicial del estudio, seguido de ello se realizó el acceso a la muestra de las Pymes domiciliadas en Bogotá, las cuales permitieron al investigador revisar el modelos de bienestar laboral, para ello se aplicó la técnica de encuesta estructurada con el instrumentos de cotejo y escala de estimación de acuerdo a (Arias F, 2012) y luego el análisis de datos como se observa en la tabla 3.

Tabla 3

Empresas Seleccionadas

Nombre	Registrada	NIT
COLEGIO PSICOPEDAGÓGICO DE LOS ANDES	Si	900 087 960-4
VAGU MEDIO S.A.S	Si	901 345 063-3
CIF ADVISOR S.A.S	Si	901 088 709-0
DESARROLLARODRA RESIDENCIAL WIOKA	Si	900 474 281-1

Nota: Esta tabla da a conocer datos donde se evidencia el nombre la organización, registro mercantil y su identificación tributaria (NIT) Fuente: (Rues, 2023), resultado de los cumplimientos de los criterios para la selección de la población.

Respecto a las fuentes de información, se establecieron dos categorías principales: documentales y vivas. Las fuentes documentales proporcionaron datos secundarios mediante la revisión bibliográfica de estudios previos, informes institucionales y literatura académica especializada, mientras que las fuentes vivas correspondieron a sujetos que aportaron datos primarios a través de instrumentos específicamente diseñados para tal propósito (Seltiz, Wrightsman y Coork, 2007, citado en Arias G, 2012). Esta

distinción metodológica facilitó la triangulación de datos y enriqueció considerablemente el análisis de los resultados obtenidos.

Las técnicas implementadas comprendieron la revisión bibliográfica y la aplicación de encuestas estructuradas con preguntas cerradas, utilizando la escala de Likert para medir percepciones, actitudes y niveles de satisfacción relacionados con el bienestar laboral. El instrumento principal fue la tabla de consistencia, que garantizó la

coherencia entre los objetivos de investigación, las preguntas de la encuesta y las variables analizadas. Adicionalmente, se emplearon herramientas tecnológicas para el registro y procesamiento de datos, incluyendo formularios digitales y hojas de cálculo en Excel, que facilitaron la sistematización y el análisis estadístico de la información recolectada.

El proceso de recolección de datos se estructuró en varias fases secuenciales. Durante la primera fase, se realizó la revisión bibliográfica para identificar los principales enfoques teóricos y empíricos sobre bienestar laboral, motivación, calidad de vida y productividad en el contexto específico de las Pymes. En la segunda fase, se diseñaron y aplicaron las encuestas a una muestra representativa de colaboradores y empleadores de Pymes en Bogotá, garantizando la confidencialidad y el anonimato de los participantes. La tercera fase correspondió al procesamiento y análisis de los datos, empleando técnicas descriptivas e inductivas que permitieron identificar patrones, relaciones y tendencias relevantes para el objeto de estudio.

Finalmente, la metodología adoptada respondió al objetivo de diseñar una propuesta de modelo de bienestar laboral que fuera aplicable y relevante para las Pymes de Bogotá, considerando tanto las mejores prácticas identificadas en la literatura como las particularidades del contexto local. La

integración de técnicas cuantitativas y cualitativas, la triangulación de fuentes y la perspectiva multicaso constituyeron fortalezas metodológicas que aportaron rigor y profundidad al estudio (Yin, 2014 citado en Roman Castillo & Smida, 2017p 133).

Resultados

El interés por el aprendizaje autorregulado (AA) ha crecido significativamente desde inicios del siglo XXI, consolidándose como un tema clave en el ámbito académico debido a su impacto positivo en el rendimiento estudiantil. Paralelamente, la innovación educativa ha adquirido relevancia como respuesta a los avances tecnológicos y a los procesos de digitalización, generando transformaciones profundas en las prácticas pedagógicas y en las estructuras institucionales. En cuanto a los factores psicosociales, diversas investigaciones han evidenciado su estrecha relación tanto con el AA como con la innovación educativa, al incidir directamente en la experiencia de los estudiantes en contextos académicos.

La revisión teórica permitió identificar conceptos fundamentales del bienestar laboral: motivación, bienestar psicológico y equilibrio entre demandas y recursos, siguiendo el proceso cualitativo de (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018). Dicha revisión dio como resultado la Tabla 5

Tabla 4

Resultado de Revisión Bibliográfica

Autor	Concepto
Maslow (1943)	Theory of Human Motivation
Prokopenko, J (1987)	La gestión de la Productividad
Bakker & Demerouti, (2013)	Teoría de Demandas y Recursos Laborales (DRL)
Laursen y Foss (2003) citado en Mosquera Castro, Leal Céspedes, & Montoya Monsalve, (2021)	Las PRHAR (Prácticas de recursos humanos de alto rendimiento) pueden facilitar la actividad organizacional desde la innovación.
Ryff C, 1989 citado en Mosquera Castro, Leal Céspedes, & Montoya Monsalve, (2021)	Teoría de Bienestar psicológico

Teniendo como sustento la tabla 4, se tomó como referencia el de Teoría de Bienestar psicológico se encuentra la teoría de bienestar psicológico, la cual contempla de acuerdo a (Ryff C, 1989 citado en Mosquera Castro, Leal Céspedes, & Montoya Monsalve, 2021) aspectos relacionados con de la teoría de la motivación de Maslow, Aristoteles entre otros. Ryff resalta dimensiones para el modelo de bienestar tales como Autoacepción Relaciones Positivas con los demás, Autonomía Dominio del entorno entre otras.

La muestra: La selección de la muestra se dio aplicando las características del muestreo no probabilístico intencional u opinático el cual la muestra o los elementos escogidos se sustentan en reflexiones ya pre establecidos por el investigador (Arias, 2012).

los elementos son escogidos con base a criterios o a juicio de los investigadores, los cuales fueron:

- Organizaciones que se encuentren domiciliadas en Bogotá.
- Estar debidamente registradas en Cámara de Comercio, Super Sociedades y activas.

- Requerimientos de Pymes.
- Actividad educación, publicidad.
- Numero de colaboradores mínimo 10 máximo 50.

De acuerdo a las fases previstas para este objetivo se da cumplimiento a las siguientes fases: Inmersión en el campo, abordaje principal del estudio, definición de la muestra del estudio, como resultado son las siguientes empresas que se registran en la tabla 5.

Tabla 5

Características de las Empresas Participantes

Característica	Colegio psicopedagógico de los andes	Bagu Medios S.A.S
Sector	Educación	Publicidad
Muestra	15	20
Registro Activo	Si	Si

Nota: Esta tabla da a conocer datos donde se evidencia el nombre la organización, registro mercantil y su identificación tributaria (NIT) Fuente: (Rues, 2023), resultado de los cumplimientos de los criterios para la selección de la población.

La ejecución de la encuesta. Se realizo en horarios de pausas activas y/o descansos de colaboradores y empleadores. Algunas de las preguntas se le asigno de puntajes a algunas respuestas: completamente de acuerdo=5, de acuerdo=4, ni de acuerdo ni en desacuerdo=3, en desacuerdo=2, completamente en desacuerdo=1, otro tipo de preguntas cerradas dicotómicas y múltiples con el fin de clasificarlos según reflejen actitudes positivas o negativas. Con las puntuaciones obtenidas se realizó el análisis mediante la suma de las puntuaciones de los ítems más representativos.

elementos que más influyen en la creación de un modelo de bienestar laboral. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

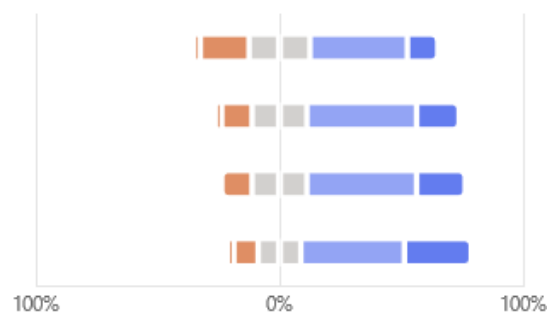
De los 40 trabajadores que respondieron la encuesta de Satisfacción laboral, se encuentran resultados, en cuanto a su ambiente y trato en el trabajo, así mismo se puede observar diferentes áreas en las cuales un empleado está siendo afectado y/o beneficiado.

Ante la pregunta ¿En qué medida está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre oportunidades profesionales?, el resultado que se observa:

Teniendo en cuenta los factores que se pretendían identificar, se realizaron 16 preguntas para identificar los

● Muy en desacuerdo ● En desacuerdo ● Neutro ● De acuerdo ● Muy de acuerdo

Hay oportunidades de crecimiento laboral
 Mi organización o empresa esta comprometida con mi desarrollo profesional
 Mi organización ofrece formación relacionada con el trabajo
 Dispongo de oportunidades para aplicar mi talento y experiencia



Si bien la percepción general es positiva, existen áreas donde los empleados podrían sentirse menos satisfechos. Por ejemplo, aunque la mayoría de los encuestados están de acuerdo en que hay oportunidades de crecimiento, podría haber un margen de mejora en cuanto a la percepción de que las empresas están comprometida con el desarrollo profesional de cada individuo.

deberían seguir invirtiendo en programas de capacitación y desarrollo.

Así mismo, la mayoría de los empleados sienten que tienen oportunidades para aplicar sus talentos y experiencia, lo cual es un indicador positivo de que se sienten valorados y motivados en su trabajo.

Los empleados valoran la oferta de formación relacionada con el trabajo, como lo demuestra el alto porcentaje de acuerdo con esta afirmación. Esto sugiere que las empresas

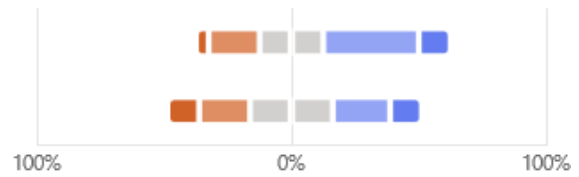
¿En qué medida está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre salarios y beneficios?



● Muy en desacuerdo
 ● En desacuerdo
 ● Neutro
 ● De acuerdo
 ● Muy de acuerdo

Creo que el salario que recibo es justo en comparacion al rol que desempeñan roles similares en otras organizaciones

Mi salario esta vinculado con mi rendimiento



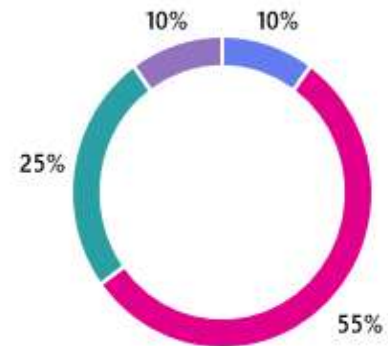
Una parte significativa de los empleados considera que el salario que reciben es justo en comparación con roles similares en otras organizaciones. Sin embargo, también existe un grupo considerable que no está completamente de acuerdo con esta afirmación.

La mayoría de los empleados perciben que su salario está vinculado a su rendimiento. Esto sugiere que existe un

sistema de compensación basado en el desempeño en la empresa. Si bien la percepción general es positiva, existe un margen de mejora en cuanto a la percepción de equidad salarial. Un porcentaje no despreciable de empleados considera que su salario podría ser más justo.

¿Como se siente con respecto al equilibrio entre su vida laboral y su vida personal?

●	Muy satisfecho	4
●	Satisfecho	22
●	Neutro	10
●	Insatisfecho	4
●	Muy Insatisfecho	0



Un pequeño porcentaje de empleados (14%) se siente insatisfecho o muy insatisfecho con el equilibrio entre su vida laboral y personal. Esto sugiere que existe un grupo de empleados que experimenta dificultades para conciliar ambas esferas.

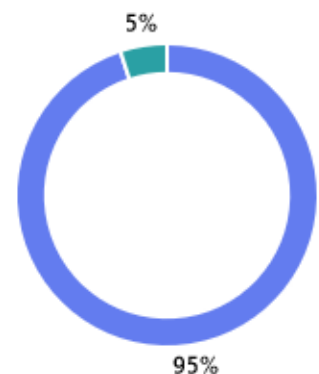
La distribución de las respuestas es un poco polarizada, con una alta proporción de empleados que se sienten satisfechos o muy satisfechos, y una menor proporción que se siente insatisfecho o muy insatisfecho. Esto sugiere que el equilibrio entre vida laboral y personal es un tema importante para los empleados, y que existe una brecha

entre aquellos que lo perciben como positivo y aquellos que no.

Las encuestas revelaron que el 55% de los empleados estaba satisfecho con su equilibrio entre vida laboral y personal, mientras que un abrumador 95% expresó interés en iniciativas de bienestar, como horarios flexibles y programas de capacitación. Los roles más comunes fueron administrativos (40%), financieros (25%) y operativos (20%), según un análisis de frecuencias. Además, el 48% de los empleados se sintió valorado en su trabajo, pero un 14% reportó una falta de reconocimiento significativa, lo que sugiere áreas de mejora en la gestión del talento.

Interés en Iniciativas de Bienestar

●	Me gustaria y estoy de acuerdo	38
●	No me gusta y no estoy de acuerdo	0
●	Me es indiferente si lo realizan o no	2



Un umbral de 95% de los empleados expresó su interés y acuerdo en que la empresa implemente programas de bienestar laboral. Esto indica un fuerte deseo de los empleados por tener acceso a recursos y actividades que promuevan su bienestar físico y mental. Y solamente un 5% de los encuestados no mostró interés en estos programas. Esta cifra es muy baja, lo que sugiere un consenso general a favor de la implementación de estos programas.

Clasificación de Necesidades

La contrastación relacionada en la Tabla No 6, se dio al relacionar resultados de la aplicación de la encuesta con estudios realizados ya sean iguales o presenten similares previstos en el marco teórico, lo cual se guía por los conceptos definidos en cada modelo de Bienestar Laboral, dicha contrastación (Martínez, 2006) y revisión bibliográfica aportan a la construcción de un modelo de **Tabla 6**

Contrastación de las necesidades y Preferencias Individuales vs Modelo de bienestar Ryff C.

Dimensión	Detalle	Relación dimensión / vs necesidad
Autoaceptación	Es considerada uno de los factores más determinantes para el bienestar, dado que es la actitud de aceptar sucesos en la vida y tener una actitud positiva hacia uno mismo y los eventos del entorno.	Hábitos Saludables. Salud y Seguridad en el Trabajo.
Relaciones positivas con los demás	Las personas que presentan facilidad en relacionarse positivamente con los demás, demuestran un alto grado de dar más afecto, e inciden positivamente internamente en el entorno donde se desempeñan.	Ministerio de Familia.
Autonomía	Evalúa la capacidad que tiene las personas en la toma de decisiones, las decisiones no están sustentadas en el miedo o creencias, son personas objetivas.	Sistema de la información para la planeación y gestión del talento humano.
Dominio del entorno	Incluye la capacidad de adaptarse a cualquier tipo de entorno.	Sistema de la información para la planeación y gestión del talento humano.
Propósito de la vida	La capacidad de establecer objetivos a lo largo de la vida es una parte importante de la vida, ya que las personas deben establecer objetivos para disfrutar de un bienestar duradero.	Ministerio de la Familia. Hábitos Saludables.
Crecimiento personal	Determina como la habilidad de aumentar nuestras fortalezas utilizando las herramientas y rasgos de cada uno, de tal forma que podamos ir creciendo como personas.	Salud y Seguridad en el Trabajo. Gestión de incentivos y estímulos. Formación y capacitación.

Nota: Esta tabla da a conocer la relación de las dimensiones del modelo de Carol Ryff, (Ryff C, 1989 citado en Mosquera Castro, Leal Céspedes, & Mondtoya Monsalve, 2021) y el modelo de (Muskus Cuervo y otros, 2021). Fuente Elaboración Propia.

Tabla 7

Principales Autores Modelos de Bienestar

Autor	Concepto
Bakker & Demerouti, (2013)	Teoría de Demandas y Recursos Laborales (DRL)
Laursen y Foss (2003) citado en Mosquera Castro, Leal Céspedes, & Montoya Monsalve, (2021)	Las PRHAR (Prácticas de recursos humanos de alto rendimiento) pueden facilitar la actividad organizacional desde la innovación.

Nota: Esta tabla se evidencia los autores relevantes para esta investigación y aportaron a la construcción del Bienestar Laboral. Fuente Elaboración Propia.

Adicional a ello se contemplaron aspectos legales tales como:

- ✓ Decreto 614 de 1984: Allí se determina las bases para la organización y administración de ser Salud Ocupacional en el país.
- ✓ Resolución 312 de 2019: Ministerio del trabajo el cual define estándares mínimos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo SG-SST.
- ✓ Resolución 2646 de 2008 Ministerio de Protección Social se establece disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional.

Ley 1010 de 2006: Se adoptan medidas para prevenir y corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones laborales.

Discusión

La discusión de los resultados obtenidos permitió profundizar en la comprensión de las dinámicas que configuran el bienestar laboral en las Pymes de Bogotá, así como en los desafíos y oportunidades que enfrentan estas organizaciones en la gestión del talento humano. En primer lugar, la evidencia empírica respaldó la premisa de que el bienestar laboral no constituye un constructo unidimensional, sino que involucra una compleja interacción de factores individuales, organizacionales y contextuales.

La satisfacción de las necesidades básicas, la estabilidad laboral y el reconocimiento emergieron como pilares fundamentales del bienestar, en consonancia con la teoría de las necesidades de Maslow y los enfoques contemporáneos sobre calidad de vida laboral (Landy y Becker, citado en Stoner, Edward, & Gilbert, 2000; Castro et al., 2018, citado en González Trujillo, 2023). Sin embargo, la investigación reveló que estos factores deben ser abordados de manera integral, combinando incentivos económicos y no económicos, y promoviendo ambientes de trabajo saludables y flexibles.

La importancia del reconocimiento simbólico y la retroalimentación positiva se destacó como una estrategia efectiva para fortalecer la motivación y el compromiso de los colaboradores. Este hallazgo coincidió con las propuestas de la administración científica, que subrayaron la necesidad de reducir la fatiga y potenciar el desarrollo individual para mejorar el ánimo y la productividad (Frank B. y Lillian M. Gilbreth, 1972, citado en Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996). No obstante, el incremento salarial continuó siendo percibido como un elemento relevante, aunque insuficiente por sí solo para garantizar la satisfacción laboral a largo plazo.

La conciliación entre la vida laboral y personal se identificó como una demanda creciente entre los colaboradores, lo que planteó el desafío de diseñar políticas organizacionales que permitieran flexibilidad horaria, teletrabajo y apoyo en situaciones familiares. Las Pymes que habían adoptado estas prácticas reportaron mayores niveles de satisfacción y compromiso, lo que sugirió la necesidad de avanzar hacia modelos de gestión más humanos y adaptativos.

El papel de la mano de obra migrante constituyó una oportunidad para enriquecer las estrategias de bienestar laboral, aportando diversidad de perspectivas y experiencias. Los empleadores que habían integrado colaboradores migrantes destacaron la capacidad de estos para proponer ideas innovadoras y adaptarse a diferentes contextos, lo que contribuyó a la construcción de ambientes de trabajo más inclusivos y dinámicos.

La rotación de personal, identificada como un problema recurrente, se asoció a la ausencia de estrategias de bienestar y a la percepción de inestabilidad laboral. Este fenómeno generó costos significativos para las Pymes, tanto en términos económicos como en la pérdida de conocimiento y cohesión organizacional. La implementación de modelos de bienestar efectivos se presentó, por tanto, como una estrategia clave para reducir la rotación y mejorar la sostenibilidad de las organizaciones.

La discusión también puso de manifiesto las limitaciones y desafíos que enfrentan las Pymes para implementar modelos de bienestar estructurados. Entre las principales barreras se encontraron la falta de recursos, el desconocimiento de buenas prácticas y la ausencia de una cultura organizacional orientada al cuidado del talento humano. Superar estas barreras requiere un compromiso decidido por parte de los líderes organizacionales y la adopción de enfoques innovadores y adaptativos.

Las implicaciones prácticas son significativas: las empresas que adopten este modelo pueden esperar una mayor retención del talento, un clima laboral más positivo y una reducción en los costos asociados a la rotación. Desde una perspectiva teórica, este estudio contribuye a la literatura al ofrecer un marco específico para las Pymes en entornos urbanos como Bogotá. No obstante, se identificaron limitaciones, como la necesidad de mejorar la comunicación interna, que mostró percepciones mixtas entre los empleados (solo el 60% la calificó como "efectiva"). Futuras investigaciones podrían explorar la escalabilidad del modelo y su aplicabilidad en sectores adicionales, como el comercio o la tecnología.

Conclusiones

El diseño de modelos de bienestar laboral adaptados a las características y recursos de las Pymes se presenta como una necesidad urgente, dada la ausencia de estrategias estructuradas en la mayoría de estas organizaciones. La implementación de prácticas que promuevan ambientes de trabajo seguros, saludables y flexibles, así como la conciliación entre la vida laboral y personal, resulta fundamental para mejorar la calidad de vida de los colaboradores y reducir la rotación de personal.

En síntesis, el bienestar laboral debe ser concebido como un proceso dinámico y multidimensional, que involucra tanto condiciones objetivas como subjetivas, y que requiere de estrategias integrales y adaptativas para responder a las necesidades inestables de los colaboradores y las organizaciones. La presente investigación aporta un marco de referencia para el diseño e implementación de modelos de bienestar en las Pymes de Bogotá, contribuyendo al desarrollo de ambientes laborales más saludables, motivadores y productivos.

Finalmente, se recomienda profundizar en futuras investigaciones sobre la evaluación de la efectividad de los modelos de bienestar implementados, así como en el análisis de las particularidades sectoriales y culturales que puedan influir en la gestión del bienestar laboral en las Pymes. La generación de conocimiento aplicado en este campo es clave para fortalecer la competitividad y la sostenibilidad del tejido empresarial en contextos emergentes y dinámicos como el de Bogotá.

Se recomienda que estudios futuros evalúen la adaptabilidad del modelo a diferentes contextos geográficos y sectoriales, así como su impacto a largo plazo. Este trabajo no solo tiene relevancia práctica para las Pymes bogotanas, sino que también enriquece el debate académico sobre cómo el bienestar laboral puede transformar las organizaciones en el siglo XXI.

Referencias bibliográficas

1. Arguelles, L. Q. (2015). Estudio experimental de la calidad de vida laboral en mipymes turísticas. *Revista Global de Negocios*, 3(1), 1-16.
2. Arias F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. Venezuela: Episteme C.A.
3. Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de la Investigación*. Editorial Episteme.
4. Baez, J., & Ramirez, A. (20 de Febrero de 2019). www.plurum.co/. Obtenido de www.plurum.co/: <https://plurum.co/>
5. Baitul, M. (2012). Factors affecting quality of work life: An. *Global Journal Of Management And Business Research*, 12(18).
6. Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 107-115. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a16>
7. Castro, C., & Hernandez Vargas, L. (2018). *Revista iberoamericana de Ciencias*.
8. Computrabajo. (25 de 06 de 2022). www.computrabajo.com. Obtenido de www.computrabajo.com: <https://co.computrabajo.com/empresas/empresas-de-telecomunicaciones-en-bogota-dc>
9. Cruz Velazco, J. (14 de Diciembre de 2017). www.redalyc.org. Obtenido de www.redalyc.org: <https://www.redalyc.org/journal/646/64659525004/html/>
10. Espinosa Ramirez, M., & Urbina Vargas, M. (24 de julio de 1994). <https://ru.dgb.unam>. Obtenido de <https://ru.dgb.unam>: <https://ru.dgb.unam.mx/bitstream/20.500.14330/TES01000200741/3/0200741.pdf>
11. Garrosa Hernandez, E., & Carmona Cobo, I. (20 de Febrero de 2001). <https://scielo.isciii.es>. Obtenido de <https://scielo.isciii.es>: <https://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v57s1/actualizacion12.pdf>
12. Gonzalez Trujillo, E. (20 de Marzo de 2023). <https://dspace.ueb.edu.ec>. Obtenido de <https://dspace.ueb.edu.ec>: <https://dspace.ueb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/1f01e4ea-2a93-4f46-b451-7785307565fb/content>
13. Hermosa Rodriguez, A. (2021). Bienestar Laboral en Tiempos de Cambios [Grabado por O. Herrera]. Bogota, Bogota, Colombia.
14. koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administracion un perpespetiva Global y Empresarial*. Mexico: Mac Graw Hill.
15. Kuhl, G. &. (2009). Incidencia del bienestar subjetivo y equilibrio trabajo-familia.

16. Labanda Carlos. (20 de 02 de 2023). www2.deloitte.com/co. Obtenido de www2.deloitte.com/co: <https://www2.deloitte.com/co/es/pages/finance/article/s/econosignal-tendencias-de-industrias-colombia.html>
17. Martinez, M. (24 de 10 de 2006). *Biblioteca Central Pedro Zulen*. Obtenido de Biblioteca Central Pedro Zulen: https://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v09_n1/pdf/a09v9n1.pdf
18. Mendoza Shaw, F., Woolfok Gallegos, L., & Zuniga Mazon, E. (24 de Abril de 2003). www.revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx. Recuperado el 20 de Mayo de 2024, de www.revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx: <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/>
19. Mosquera Castro, A. L., Leal Céspedes, J. C., & Mondtoya Monsalve, J. N. (20 de 07 de 2021). *ADGNOSIS*. Obtenido de ADGNOSIS: <https://publicaciones.americana.edu.co/index.php/adgnosis/article/view/471>
20. Muskus Cuervo, R. L., Montoya Gallego, E., Orjuela Morales, C. C., & Bermudez Manzanares, F. A. (3 de 2 de 2021). *www.Ministerio de Salud*. Obtenido de www.Ministerio de Salud: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/SG/GT/plan-bienestar-incentivos-2022.pdf>
21. Organización Internacional del Trabajo OIT. (2019). *Panorama Kaboral 2019 América Latina y Caribe*. Lima: organización Internacional del Trabajo.
22. Organization World Health. (2003). *World Health Organization*. Investigación.
23. Prokopenko, J. (13 de Febrero de 1989). <https://idoc.pub/documents>. Obtenido de <https://idoc.pub/documents>: <https://idoc.pub/documents/libro-productividad-prokopenkopdf-vlr03zk1xzlz>
24. Puerto Carrero, S. E. (2024). Calidad de vida laboral en empresas de Bogotá, Colombia revisión literaria. *Alpha Centauri*, V(IV), 33-43. <https://doi.org/10.47422/182>
25. Rodriguez Diaz, V., Carvajal Araneda, K., & Montenegro de la Barrera, N. (2018). Recursos Laborales como Predictores de actitud hacia Cambio Organizacional y Bienestar. 43.
26. Roman castillo, R. E., & Smida, A. (15 de 08 de 2017). <https://revistas.unal.edu.co>. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co>: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/62373/59320>
27. Rues. (20 de 02 de 2023). www.rues.org.co. Obtenido de www.rues.org.co: <https://www.rues.org.co/>
28. Stoner, J., Edward, F., & Gilbert, D. (2000). *Administracion*. En J. Stoner, E. Freeman, & D. Gilbert, *Administracion* (pág. 488). Mexico: Perarson.
29. Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. Mexico: Pearson.