



**Factores de Bienestar Determinantes en la Productividad de los Trabajadores en la  
Empresa Falabella Retail S.A: Caso de Estudio.**

**Valentina González Saavedra**

**Administración de Empresas**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA**

**Bogotá**

**2022**

**Factores de Bienestar Determinantes en la Productividad de los Trabajadores en la  
Empresa Falabella Retail S.A: Caso de Estudio.**

**Valentina González Saavedra**

**Director de Trabajo de Grado:**

**Rodrigo Arturo Zárate Torres**

**Administración de Empresas**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA**

**Bogotá**

**2022**

## Tabla de contenido

<i>Resumen</i> .....	<b>6</b>
<i>Introducción</i> .....	<b>7</b>
<b>1. Revisión de la literatura</b> .....	<b>12</b>
<b>1.1 El Bienestar Laboral</b> .....	<b>12</b>
1.1.1 Salario emocional .....	13
1.1.2 Clima laboral positivo .....	14
1.1.3 Movilidad de talento interna .....	14
1.1.4 Organización del trabajo .....	14
1.1.5 Motivación .....	15
1.1.6 Compromiso .....	15
1.1.7 Flexibilidad horaria .....	15
1.1.8 Liderazgo .....	16
<b>1.2 La Productividad</b> .....	<b>16</b>
1.2.1 Dimensiones de la productividad .....	17
1.2.2 Medición de productividad .....	18
1.2.3 Otras formas de medir la productividad .....	18
1.2.4 Benchmarking .....	19
<b>1.3 Contexto</b> .....	<b>20</b>
1.3.1 Empresas del sector de Retail .....	20
1.3.2 Falabella Retail S.A. ....	20
<b>2. Metodología</b> .....	<b>21</b>
<b>2.1 Alcance de investigación</b> .....	<b>21</b>
<b>2.2 Enfoque</b> .....	<b>21</b>
<b>2.3 Población y muestra</b> .....	<b>22</b>
<b>2.4 Diseño metodológico</b> .....	<b>23</b>
2.4.1 Fase 1 .....	23
2.4.2 Fase 2 .....	24
2.4.3 Fase 3 .....	24
2.4.4 Variables de investigación. ....	24
<b>3. Resultados obtenidos</b> .....	<b>28</b>
<b>3.1 Factores de bienestar en la organización</b> .....	<b>29</b>
<b>3.2 Otros factores de bienestar en la organización</b> .....	<b>44</b>
<b>3.3 Relación entre los factores de bienestar y la productividad</b> .....	<b>46</b>
<b>4. Conclusiones</b> .....	<b>48</b>
<b>5. Recomendaciones</b> .....	<b>50</b>
<b>Referencias</b> .....	<b>52</b>

## Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1 Formula de productividad .....	18
Ilustración 2 Diseño metodológico .....	23
Ilustración 3 Concepto de salario emocional .....	29
Ilustración 4 Reconocimiento de salario emocional .....	30
Ilustración 5 Trato laboral.....	31
Ilustración 6 Percepción sobre el clima laboral .....	32
Ilustración 7 Ascensos en la organización .....	32
Ilustración 8 Facilidad de movilización de funciones o puestos de trabajo.....	33
Ilustración 9 Traslados de sede en Falabella de Colombia S.A. ....	34
Ilustración 10 Herramientas y espacios óptimos en la empresa .....	35
Ilustración 11 Establecimiento de tareas y tiempos .....	35
Ilustración 12 Motivación del puesto de trabajo.....	36
Ilustración 13 Motivación personal .....	37
Ilustración 14 Vínculo emocional con la organización.....	37
Ilustración 15 Sentido de pertenencia .....	38
Ilustración 16 Adaptación de la jornada con base a la flexibilidad horaria .....	39
Ilustración 17 Balance entre lo laboral y lo familiar desde la flexibilidad horaria.....	40
Ilustración 18 Liderazgo propio .....	41
Ilustración 19 Percepción del liderazgo de altos cargos .....	41
Ilustración 20 Medición de productividad .....	42
Ilustración 21 Percepción de productividad.....	43
Ilustración 22 Factor de mayor impacto .....	45

**Tabla de anexos**

Anexo 1 Encuesta de factores de bienestar.....	56
Anexo 2 Entrevistas - Focus Group.....	60

## Resumen

Las empresas han comenzado a entender que el trabajador es un punto clave para obtener el rendimiento, las utilidades y el posicionamiento estratégico deseado por toda organización pero aún no han entendido que es un activo crucial, el cual, se debe cuidar y proteger para obtener los resultados financieros que proyectan, por ende, el presente trabajo busca explorar, reafirmar, caracterizar y profundizar los factores de bienestar en las empresas de retail, tomando como caso de estudio la compañía Falabella de Colombia S.A., con el fin de determinar si estos elementos influyen en la productividad de los trabajadores que desempeñan en dicha organización; debido a una problemática particular que se puede evidenciar en las entidades, la cual, radica en el bajo rendimiento de sus colaboradores. Cabe resaltar que hay mucha información sobre la temática, pero de acuerdo a la organización, se seleccionó los temas de mayor relevancia y que aportan más al estudio. Así mismo, las motivaciones de la investigación son entender y dar respuesta a la relación directa o indirecta que se puede presentar entre el bienestar laboral y la productividad, permitiendo que el desarrollo de esta investigación logre esclarecer y prender alarmas sobre el papel fundamental que juegan los colaboradores en cada organización

## Introducción

A lo largo de los años, las empresas han evolucionado sus prioridades, comenzaron por darle importancia a los productos, elaborando artículos de calidad y con gran protagonismo (manufactura), en esa evolución, continuo la experiencia del cliente (servicio) y hoy en día, múltiples compañías han entendido que el enfoque mayor para lograr sus objetivos de manera integral (financieros, posicionamiento), se encuentran en darle participación al activo más importante y que se encuentra inmerso, el cual, es el trabajador (Bankinter, s.f.). Aunque el trabajador es de vital importancia, hay múltiples factores que influyen en su bienestar laboral, haciendo que disminuya o aumente su productividad, y por ende, la de la compañía a su vez.

Aunque en la literatura ya se han identificado algunos antecedentes, explicados en *5 causas del bajo rendimiento en el trabajo* (García, 2021). El primero de ellos, es la **falta de motivación**, la cual se refiere a las razones por las cuales generalmente **sentimos desmotivación** suelen deberse a cuestiones externas a la empresa, o bien porque no sentimos que nuestro trabajo y logros están siendo valorados. En casos extremos, incluso es posible sufrir el **síndrome del burnout** o del trabajador quemado. Entonces, es aconsejable ponerse en manos de profesionales para que la situación no vaya a peor. Como se menciona en Ecombes:

El burnout laboral, también denominado síndrome del quemado o síndrome de quemarse en el trabajo, es un trastorno emocional de creación reciente que está vinculado con el ámbito laboral, el estrés causado por el trabajo y el estilo de vida del empleado. Este síndrome puede tener consecuencias muy graves, tanto a nivel físico como psicológico.

Los síntomas más comunes son depresión y ansiedad, motivos de la gran mayoría de las bajas laborales. (s.f.)

El segundo es el **clima laboral incómodo**, el cual puede deberse tanto a **factores ambientales e higiénicos** (el ruido, la temperatura, la decoración, la iluminación o la calidad del aire, entre otros), pueden ser **factores clave** y una de las **causas de bajo rendimiento laboral**, como al **ambiente laboral que se respira entre compañeros e incluso jefes**. La desconfianza entre personas del equipo o con mandos superiores es un gran problema pues implica perder el respeto hacia ellos. Por eso, la comunicación siempre es un aliado para solucionar problemas o desencuentros que, inevitablemente, sucederán un día u otro.

El tercero es la **insatisfacción laboral**, basado en **el salario**, las políticas de empresa, las escasas o nulas posibilidades de desarrollo, la falta de flexibilidad o los horarios y jornadas interminables serían ejemplos de insatisfacción en el trabajo que **afectan al rendimiento**. Actualmente, uno de los aspectos que más se tiene en cuenta a la hora de valorar positivamente un puesto de trabajo es el salario emocional y, en concreto, la conciliación laboral.

La cuarta causa son las **distracciones**, ya sea, **el teléfono con llamadas**, notificaciones o redes sociales, las **constantes y eternas reuniones** que son prescindibles o las búsquedas en internet. Todo eso son cosas que, sin darnos cuenta, nos roban una enorme cantidad de tiempo todos los días de nuestras vidas.

Y por último, todas aquellas, **circunstancias personales**, las cuales, parten de la base de que todas las personas somos perfectamente capaces de desempeñar una amplia variedad de trabajos. Incluso aquellas que, por inseguridades piensan lo contrario. Pero, también hay que tener en cuenta que la edad, la experiencia, el nivel de estudios, la preparación y hasta la actitud son factores que influyen. Por ello, es imprescindible aceptar responsabilidades que somos capaces de asumir para no agobiarnos (Ecoembes, s.f.), esta investigación pretende comprobar y ampliar esas

causales que influyen en el bienestar de los trabajadores, haciendo bajar el rendimiento a través de encuestas en las empresas de retail, específicamente Falabella en la ciudad de Bogotá, Colombia.

Por lo tanto, para dar claridad y conocimiento específico, se entiende bienestar como:

La felicidad personal: sentirse bien y llevar un estilo de vida saludable. Como empresa, **fomentar el bienestar implica hacer todo lo posible para garantizar que los empleados estén seguros, felices, saludables y satisfechos** en sus funciones. Incluye todo lo que se hace para la comodidad y la mejora de los empleados y se proporciona por encima del salario. La filosofía de este concepto se basa en la **relación real entre la productividad de un empleado y su felicidad**. El bienestar de los empleados aumenta los gastos de la empresa, pero si se hace correctamente, tiene enormes beneficios tanto para el empleador como para el empleado. Es importante tener en cuenta que si un empleado siente que la empresa está preocupada por él como persona y no como cualquier otro empleado, estará más comprometido con su trabajo (Up-Spain, 2022).

Con el fin, de tener una perspectiva más centrada, el bienestar laboral:

tiene que ver con la **productividad** de los trabajadores, su participación en las actividades de crecimiento profesional y de fortalecimiento de equipos, y su respuesta de cara a los usuarios, pues en la medida en que se sientan bien, podrán transmitirlo a los **clientes** y demás **compañeros de trabajo** (García, 2021).

El mal bienestar laboral trae consigo afectaciones en el bajo rendimiento laboral “No es raro que llegue a **provocar el despido**. No sería reprochable, desde luego. El Estatuto de los Trabajadores, en su artículo 54.2 e), recoge que: “la disminución continuada y voluntaria en el rendimiento de trabajo normal o pactado” es motivo de despido. La realidad es que muchas empresas utilizan ese pretexto para desvincular a un trabajador de su organización. Sin embargo,

haciendo un ejercicio de honestidad nos daremos cuenta de que, en esos casos, normalmente el problema no suele ser únicamente del empleado, sino de la empresa también. Contar con una buena política de personas y un buen clima laboral nos ayudará a gestionar exitosamente este tipo de casos y, en consecuencia, contar con personas más competitivas y motivadas sin tener que recurrir al relevo (Ecoembes, s.f.).

Desde una perspectiva empresarial, persistir con una situación de poca productividad, afecta puntualmente a la organización, dificultando la operación al disminuir el trabajo y los resultados de los empleados, dañando las relaciones con los clientes y demorando la entrega de bienes y servicios, obstruyendo el crecimiento operativo, generando desorganización, conflicto entre empleados, caída del negocio y estrés (Adams, 2018), de igual manera “costos por absentismo, alta rotación del personal, costos en imagen y reputación” (Sánchez, 2017), por estos motivos las empresas deberían prestar atención a la motivación laboral, para que los empleados se encuentren satisfechos profesionalmente.

Por lo anterior, se definió la siguiente pregunta de investigación ¿Cuáles son los factores de bienestar que influyen en la productividad de los trabajadores de las empresas de Retail? Caso de estudio: Falabella Retail S.A.

Este estudio es relevante para las organizaciones, debido a que, permitirá dar respuesta a aquellos factores que influyen en el bienestar laboral de manera teórica, ya que, es de vital importancia tenerlos claros e implementarlos para contribuir a un óptimo ambiente, el cual, trae beneficios como: disminuir el estrés y el absentismo, equipos de trabajo más motivados, por lo tanto, más productivos, las capacidades del personal se ven aumentadas, el talento humano deja de ser rotativo y mejora el ambiente laboral y las relaciones personales (García, 2021).

Por otra parte es importante mencionar que el estudio se enfoca en abordar aquellas implicaciones, las cuales, se pretende una investigación ampliar y reforzar conocimientos, que sirvan de manera puntual en la resolución de puntos críticos de vital importancia para aumentar la productividad de los trabajadores en las organizaciones, para que más adelante, se implementen planes de acción como estrategias propias de cada entidad, dejando una huella en los resultados. Así mismo, los trabajadores serían un ente primordial en este análisis, ya que, se brindaría conocimiento de estos factores que influyen en su bienestar laboral, con el fin, de que puedan trabajar día a día en ellos de manera interna.

Por lo mencionado anteriormente, se plantearon 3 objetivos específicos para darle respuesta a lo planteado, el primero de ellos es, identificar los principales factores de bienestar para la empresa de retail Falabella S.A., el segundo es describir otros posibles factores que no se tuvieron en cuenta como principales pero son de vital importancia para el trabajador, y por último, determinar la relación entre la productividad y los factores de bienestar a partir de sus diferencias en la organización.

## 1. Revisión de la literatura

Con el fin de dar respuesta la pregunta de investigación: *¿Cuáles son los factores de bienestar que influyen en la productividad de los trabajadores de las empresas de Retail? Estudio del caso: Falabella Retail S.A* se pretende analizar los planteamientos existentes de diferentes autores que han estudiado y/o son especialistas. Primero, se centrará la revisión literaria en el tema del bienestar laboral, entendiendo su definición y sus indicadores de medición. Segundo, se profundizará en la productividad, su concepto y la fórmula de medición clave. Por último, se analizará que es una empresa de retail y a que se dedica.

### 1.1 El Bienestar Laboral

El bienestar laboral lo componen diferentes factores, para esta investigación se tomaron los siguientes para el estudio de Falabella, los cuales, son: salario emocional, clima laboral positivo, movilidad de talento interna, organización del trabajo, motivación, compromiso, flexibilidad horaria y el liderazgo; teniendo esos aspectos claros, se pretende dar a conocer las diferentes definiciones de los autores sobre el bienestar en la organización.

La Organización de Naciones Unidas (ONU) comienza definiendo el concepto de bienestar como el “estado de la persona cuyas condiciones físicas y mentales le proporcionan un sentimiento de satisfacción y tranquilidad”, partiendo de un concepto macro, se da paso a una definición más puntual, la cual, es el bienestar laboral, donde la misma organización lo plantea como el “estado de satisfacción que logra el/la empleado/a en el ejercicio de sus funciones. Es producto de un ambiente laboral agradable y del reconocimiento de su trabajo, que repercute en un bienestar familiar y social” (s.f.). Entendiendo así, el concepto como un alcance de satisfacer necesidades como ser humano en su espacio laboral.

Desde una visión empresarial, partiendo de la gestión y los recursos humanos, el autor Chiavenato, afirma que el concepto de bienestar laboral radica en la protección de los derechos e intereses sociales de los empleados de la organización, ellos prestan sus servicios, según su función es apoyar y complementar a la organización sobre el bienestar laboral de los trabajadores y las condiciones del trabajo a la que ellos están expuestos día a día, busca satisfacer necesidades económicas, sociales y personales, que le permita mejorar sus condiciones de vida. También busca la realización personal mediante el ejercicio del derecho al trabajo en condiciones de seguridad económica y personal, y el adecuado funcionamiento del trabajador dentro del medio laboral (2020). Partiendo de un conjunto de factores o condiciones que deben estar alineadas, las cuales, brinden seguridad y estabilidad al trabajador para que así, logre un bienestar laboral.

### **1.1.1 Salario emocional**

A través de los años se ha actualizado el concepto de salario emocional, Huete da a conocer dicho término en sus inicios 2003 como “la capacidad de conseguir que las personas se sientan bien pagadas por su esfuerzo, con algo más que dinero” (pág. 156) y de igual manera, dando como respuesta al concepto de salario emocional, Montalvo lo afirma como:

un conjunto de beneficios intangibles que entrega la empresa a sus colaboradores en forma de refuerzo para la remuneración económica, se implementa con el objetivo de complementar el sueldo tradicional a través de compensaciones no económicas, y finalmente para generar en los colaboradores fidelidad y compromiso hacia la organización (2018, p.27).

Se han perfeccionado los conceptos, introduciendo aspectos relevantes que tienen relación entre sí para tener buscar el bienestar del trabajador.

### **1.1.2 Clima laboral positivo**

El clima laboral “es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la compañía” entiendo que ese factor puede ser de distinción e influencia en el comportamiento de quienes integran el ambiente laboral. De igual manera, en este aspecto se tienen en cuenta el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados y la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes (Flores, s.f.).

### **1.1.3 Movilidad de talento interna**

La movilidad del talento o la movilidad de los empleados “es la transferencia interna de empleados a otros puestos de trabajo dentro de una empresa, incurriendo en cambiar a un empleado de rol, equipo y/o proyecto” trayendo beneficios como el incremento de la productividad, ahorro en costos en gestión humana, retención de talento y creación de líderes orgánicos (Delpueche, 2022). Como consecuencia, permite a los empleados crecer significativamente, motivándolos en sus laborales diarias y aspirando a un salario emocional.

### **1.1.4 Organización del trabajo**

Según Taylor, la igualdad de responsabilidades y poder al obrero como a los directivos se le considera organización del trabajo, basándose en una política de cooperación, siendo esta un fundamento de las relaciones laborales, teniendo en cuenta el rol que se le asigna al obrero

(aprendiz y en constante perfeccionamiento) y al director como instructor y agente de planeación (Gismano, 2012).

### **1.1.5 Motivación**

Goleman, plantea cinco aprendizajes sobre la inteligencia emocional, en el cual, expresa la motivación en tres competencias importantes, la primera de ellas, es el logro, explicado como “el impulso que nos lleva a mejorar”, seguido por el compromiso, “la capacidad de asumir la visión y los objetivos de la organización”, y por último, la iniciativa y el compromiso, definido como “las competencias que movilizan a las personas para aprovechar las oportunidades y superar los contratiempos” (Canals, 2019). Con ello, resumiendo que la motivación laboral es una conjunto de aspectos a tener en cuenta para lograr un bienestar laboral.

### **1.1.6 Compromiso**

ESIC Business & Marketing School, define compromiso como “la capacidad que tiene el ser humano para tomar conciencia de la importancia que tiene cumplir con el desarrollo de su trabajo dentro del tiempo estipulado para ello” (s.f.). Entendiendo que, es una capacidad tanto del empleador como del empleado, con el fin, de cumplir lo solicitado y especificado por las directrices competentes.

### **1.1.7 Flexibilidad horaria**

“La flexibilidad horaria en el trabajo consiste en adecuar la jornada a las necesidades del empleado para que pueda conciliar su vida familiar con la laboral”. Este tema, se convirtió en derecho, quedando plasmado en el artículo 34 del Estatuto General de los Trabajadores, en el cual,

califica al trabajador como una persona que tiene el derecho a adaptar la duración y la distribución de la jornada de trabajo para hacer válido su derecho a la conciliación y balance de la vida personal, familiar y laboral llegando a un acuerdo con el empresario (Bizneo, 2022). Por ello, muchas empresas han implementado jornadas flexibles en las horas de entrada y salida, alternando tiempos, buscando beneficios para los trabajadores.

### **1.1.8 Liderazgo**

Frente al concepto de liderazgo, la Escuela Europea de Excelencia define una serie de conceptos sobre el tema, el primero expresa el liderazgo como “la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores”, de igual manera, “es un potencial y se puede desarrollar de diferentes formas y en situaciones muy diferentes unas de otras. Se relaciona de manera muy estrecha con el cambio y con la transformación personal y colectiva”, desde otra perspectiva, lo define como “es una oportunidad, puede ser ejercido por muchas personas en medios variados: educativo, familiar, deportivo, profesional, científico, social, militar, político”, y por último, “es una capacidad que se desarrolla a partir de un potencial variado en personas y grupos”, concluyendo así, que el liderazgo es una influencia y motivación en los demás, transforma a personas y a grupos, es una oportunidad y es un potencial (2015).

## **1.2 La Productividad**

Aunque existen varias definiciones de productividad, y se puede medir de diferentes aspectos, se pretenden para la investigación brindar una relación directa entre este concepto y el bienestar laboral.

Frente a una definición puntual, la Real Academia de la Lengua Española (RAE), describe a la productividad como la “Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo, superficie de tierra cultivada, equipo industrial, etc” (s.f.)

Por otra parte, Belcher habla de la productividad como “la relación entre lo que produce una organización y los recursos requeridos para tal producción” (1991), de igual manera, el autor Marx denomina la productividad laboral o fuerza productiva de trabajo como “la potencia que permite movilizar determinada cantidad de medios de producción para obtener cierta cantidad de producto”, permitiendo que su indicador de medición parte de la proporción entre el producto que se obtiene y el tiempo de trabajo empleado (1988).

Con el concepto claro, los indicadores de medición son relevantes para entender cómo aplicar esos planteamientos, por ello, el autor Drucker definió en 1999, seis factores claves para saber cómo está la productividad personal de los trabajadores en las organizaciones, los cuales son:

- El trabajador debe ser capaz de responder a la pregunta: “¿Cuál es la tarea?”
- Debe ser responsable de su trabajo. Debe gestionarse a sí mismo.
- La innovación continua es parte del trabajo
- El aprendizaje continuo es parte del trabajo, como también lo es enseñar.
- La productividad no es una cuestión de cantidad de resultados. La calidad es, al menos, igual de importante.
- El trabajador ha de querer trabajar para una determinada organización, y para ello, la organización debe considerar que el trabajador es un activo, no un costo.

### **1.2.1 Dimensiones de la productividad**

Los autores Stephen Robbins y Timothy Judge establecieron en su libro Elementos Esenciales del Comportamiento Organizacional, que la productividad laboral es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional, por ello, se requiere tanto de la eficacia como de la eficiencia para sobresalir. Así mismo, afirman que una compañía es eficaz cuando logra llegar a su meta de participación de mercado, y alcanza esas metas de manera eficiente. De esta manera, estos autores definen estas dos dimensiones de la siguiente manera (2013).

- **Eficacia:** Es el grado, según la organización satisface las necesidades de sus consumidores.
- **Eficiencia:** Es el grado, según la organización logra sus fines con el mínimo de recursos, es decir, a un bajo costo.

### 1.2.2 Medición de productividad

Por otro lado, Gaither y Frazier (2000), plantearon productividad como “la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados” y de igual manera, especificaron la medición a través de la siguiente fórmula, la cual, abarca las metas conseguidas.

*Ilustración 1 Fórmula de productividad*

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{Cantidad de recursos utilizados}}$$

**Nota:** fórmula tomada de Gaither y Fraizer (2000).

### 1.2.3 Otras formas de medir la productividad

Habiendo mencionado estos conceptos claves que conforman la definición de lo que es bienestar laboral, Chiavenato indica algunos indicadores con los cuales, se puede medir este concepto por parte de las compañías, el primero de ellos, es el “**Feedback/calificaciones de los**

**empleados:** es importante obtener feedback regular de los empleados porque la mejor forma de saber cómo se encuentran es preguntar”. El segundo, se encuentra basado en el “**Nivel de productividad:** compara el índice de felicidad con el éxito de la empresa. ¿Los empleados se sienten a gusto y la empresa puede alcanzar todos sus objetivos?”. El tercero parte de las “**Bajas por enfermedad:** esta métrica puede ser indicativa del nivel general de estrés, desgaste y agotamiento de los empleados”. El cuarto es mediante las “**Horas extras:** si esta métrica es demasiado elevada puede deberse a una carga de trabajo excesiva, a que las prioridades no están bien definidas, los plazos son demasiado ajustados o a una mala gestión”. Y por último, la “**Tasa de rotación:** si la tasa de rotación se dispara de repente puede ser producto del descontento generalizado dentro de la empresa” (2020).

#### 1.2.4 Benchmarking

Para hablar de Benchmarking, es relevante conocer su traducción al español, significando “referencia” o “punto de referencia”, llevando el concepto a una “evaluación comparativa”. Rodríguez de Rivera afirma que “es un método para ayudar en la planificación y desarrollo de productos, servicios o sistemas que sistematiza la medición/evaluación de los niveles de las prestaciones técnicas o de calidad alcanzados en la firma propia en comparación con los resultados de los mejores competidores” Siendo esto, “un proceso de evaluación de productos, servicios y procesos entre organizaciones, mediante el cual una de ellas analiza cómo otra realiza una función específica para igualarla o mejorarla. La aplicación de esta técnica permite a las organizaciones alcanzar mayor calidad en sus productos, servicios y procesos, a partir de la cooperación, colaboración y el intercambio de información. Su objetivo es corregir errores e identificar oportunidades, para aprender a solucionar problemas y tomar decisiones según los patrones de los líderes” (Cristia, 2006).

Teniendo el concepto presente, cabe resaltar que aunque existe una relación puntual con la identificación de factores de bienestar, frente al objetivo del estudio presente, este concepto será netamente teórico.

### **1.3 Contexto**

#### **1.3.1 Empresas del sector de Retail**

Al hablar del sector de retail, este se refiere a la venta al por menor o comercio minorista enfocado en el detalle, donde su objetivo principal es vender a muchos clientes un stock abundante, actualmente este término ha tomado fuerza gracias a la transformación digital de las organizaciones. Desde un aspecto más organizacional, el retail busca agrupar grandes empresas que se dedican a la venta de productos a gran escala a sectores concretos (Incentro, 2021).

#### **1.3.2 Falabella Retail S.A.**

En 1889, el grupo Falabella se origina a través de la inauguración de la primera sastrería en Chile gracias a Salvatore Falabella, seguido a esto, la vinculación de Alberto Solari trajo a la organización un fortalecimiento al introducir nuevos productos relacionados con el vestuario y el hogar, generando una tienda por departamentos con ampliación de nuevos puntos de venta, logrando una gran cobertura. Alrededor de los 90, se inició el proceso de internacionalización, expandiendo sus operaciones a países como Argentina y Perú. Sin embargo, en el 2003 Falabella se logra fusionar con Sodimac S.A, permitiendo la apertura a mercados como el colombiano a través de marcas Homecenter y Constructor. En 2006 inauguraron su primera tienda Falabella en Colombia, en el Centro Comercial Santafé de la ciudad de Bogotá (Falabella Retail S.A., s.f.).

## **2. Metodología**

### **2.1 Alcance de investigación**

La investigación se basó en el alcance de tipo correlacional, debido a que se pretendió explicar el nivel de correlación de manera directa o indirecta frente a las dos variables, las cuales, son los factores de bienestar y la productividad en los trabajadores en las empresas de Retail.

Según Hernández Samiperi et al (2018) “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. Para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de éstas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones. La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. Es decir, intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos o casos en una variable, a partir del valor que poseen en las variables relacionadas” (pág. 93 – 94) Entendiendo así, que puede existir una correlación positiva o negativa.

### **2.2 Enfoque**

La presente investigación tuvo un enfoque mixto dado que los datos recolectados fueron de carácter cuantitativo y cualitativo. Se tomaron datos cualitativos y cuantitativos a los empleados de Falabella de Colombia S.A.

Según Hernandez Samiperi et al, lograron profundizar en los diferentes tipos de enfoques, los cuales, para esta investigación, se tuvo en cuenta que:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y

cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (2018, pág. 534)

Al tener un concepto claro, se resume que “Los métodos mixtos utilizan evidencia de datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias (Creswell, 2013a y Lieber y Weisner, 2010)” (pág. 534).

### **2.3 Población y muestra**

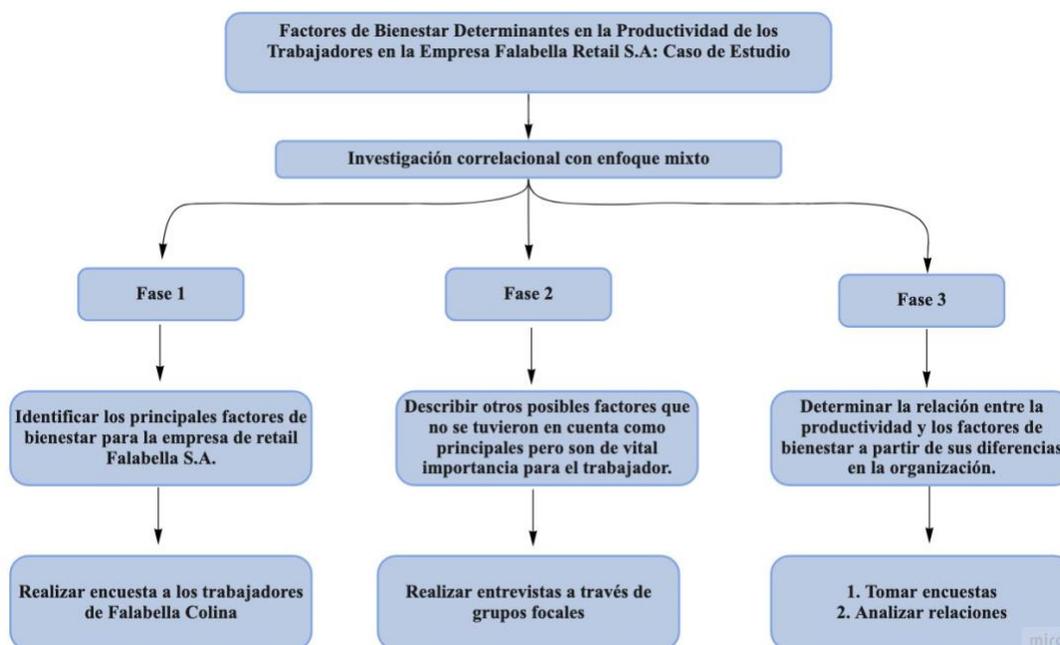
Fue una muestra no probabilística debido a que se centró en las características de la población y los datos no pudieron generalizarse, debido a que se tomó un segmento puntual para la investigación. La población fueron los trabajadores de Falabella Retail específicamente aquellos que trabajan en la sede del Centro Comercial Parque Colina, alrededor de 200 personas que desempeñan cargos como vendedores integrales, asesores integrales, operadores pos, auxiliares de tecnología, mantenimiento, abastecimiento y prevención. Se tomó como representación dicha sede, ya que, es el almacén más grande con respecto a mt2 como número de trabajadores, logrando una muestra representativa abarcando un 10% del total de colaboradores de la organización en la ciudad de Bogotá. Sin importar la edad, su cargo y los años de trayectoria en la compañía. En dicho momento, Falabella Colombia S.A. contaba con aproximadamente 4.500 empleados y en la ciudad de Bogotá se encontraban alrededor de 2.000 colaboradores.

Según Hernández Samiperi et al (2018) estableció las muestras no probabilísticas o muestras dirigidas, como un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización de las partes. Este tipo de muestras, se utilizaron en diversas investigaciones cuantitativas y cualitativas, señalando la ventaja para ciertos diseños de estudio que no requieran tanto una representatividad de elementos de una

población, sino una cuidadosa y controlada elección de casos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema (pág. 189 – 190).

## 2.4 Diseño metodológico

*Ilustración 2 Diseño metodológico*



Nota: Elaboración propia.

### 2.4.1 Fase 1

- **Objetivo específico:** Identificar los principales factores de bienestar para la empresa de retail Falabella S.A.
- **Actividad:** Diseñar y realizar encuesta a todos los trabajadores de Falabella S.A.
- **Instrumento:** Encuestas presenciales a los trabajadores de la empresa.
- **Formato:** Cuestionario de encuestas (se encuentran en el anexo sección 1)

### 2.4.2 Fase 2

- **Objetivo específico:** Describir otros posibles factores que no se tuvieron en cuenta como principales, pero son de vital importancia para el trabajador.
- **Actividad:** Realizar entrevista a grupos focales.
- **Instrumento:** Entrevista semi estructurada a los trabajadores de la compañía de cada una de las principales áreas del negocio (abastecimiento, operador pos, asesores integrales, vendedores integrales, tecnología, prevención, inventarios) pues son las personas que influyen la productividad.
- **Formato:** Guiones de las entrevistas con un cuestionario con 4 a 6 preguntas estructuradas (se encuentran en el anexo sección 2).

### 2.4.3 Fase 3

- **Objetivo específico:** Determinar la relación entre la productividad y los factores de bienestar a partir de sus diferencias en la organización.
- **Actividad:** Análisis de encuestas y de las entrevistas
- **Instrumento:** Análisis de resultados
- **Formato:** Programas especializados (Software)

### 2.4.4 Variables de investigación.

Con el fin de elaborar los instrumentos de la investigación, se analizaron las siguientes variables: Bienestar y Productividad, entendiendo sus definiciones, dimensiones e indicadores.

Variable	Definición	Autores	Dimensiones	Indicadores	Preguntas
<b>BIENES TAR</b>	1. "El bienestar laboral es la protección de los derechos e intereses sociales de los	Chiavena to – Organiza ción de	1.Salario emocional 2.Clima laboral positivo	Feedback o calificaciones de los empleados -	<b>Salario emocional</b> <b>1. ¿Cree usted que el salario emocional es</b>

	<p>empleados de la organización, ellos prestan sus servicios, según su función es apoyar y complementar a la organización sobre el bienestar laboral de los trabajadores y las condiciones del trabajo a la que ellos están expuesto día a día, busca satisfacer necesidades económicas, sociales y personales, que le permita mejorar sus condiciones de vida. También busca la realización personal mediante el ejercicio del derecho al trabajo en condiciones de seguridad económica y personal, y el adecuado funcionamiento del trabajador dentro del medio laboral"</p> <p>2. "Estado de la persona cuyas condiciones físicas y mentales le proporcionan un sentimiento de satisfacción y tranquilidad"</p>	<p>las naciones unidas (ONU)</p>	<p>3. Movilidad de talento interna 4. Organización del trabajo 5. Motivación 6. Compromiso 7. Flexibilidad horaria 8. Liderazgo</p>	<p>Nivel de productividad - Bajas por enfermedad - Horas extra - Tasa de rotación</p>	<p>dinero o retribuciones no económicas? 2. ¿El salario que actualmente tiene, lo encamina a mejorar su bienestar y calidad de vida? 3. ¿Siente usted que, a final de mes, la compañía reconoce su labor? 4. ¿Al mes recibe beneficios no económicos por su trabajo? Ejemplo: boletas de cine, detalles, etc.</p> <p><b>Clima laboral positivo</b> 1. En la organización, ¿hay un trato honesto y sincero entre los compañeros de trabajo? 2. ¿Se siente contento en su trabajo? 3. ¿Realiza las laborales que le asignan motivado y dispuesto a cumplir los objetivos?</p> <p><b>Movilidad del talento</b> 1. ¿Puede ascender de manera fácil en la organización? 2. ¿Puede acceder a un traslado fácilmente? 3. ¿La organización le permite cambiar de función o de puesto de trabajo de manera fácil?</p> <p><b>Organización del trabajo</b> 1. ¿Cuenta con todas las herramientas,</p>
--	--	----------------------------------	---	---	--

					<p>espacios óptimos para realizar su trabajo?</p> <p>2. ¿Sus directivos les explican las tareas y tiempos de manera diaria?</p> <p>3. ¿El organigrama de su organización es clara?</p> <p><b>Motivación</b></p> <p>1. Su lugar de trabajo, ¿lo anima e impulsa a hacer las cosas que le gustan?</p> <p>2. ¿Sacrificaría su descanso para poder dedicarse a su trabajo y triunfar?</p> <p>3. ¿Se siente con ánimo y energía para realizar diariamente su trabajo?</p> <p><b>Compromiso</b></p> <p>1. ¿Consideras que tienes un vínculo emocional con la organización?</p> <p>2. ¿Te preocupas por la empresa en la que trabajas?</p> <p>3. ¿Sientes sentido de pertenencia por la organización?</p> <p><b>Flexibilidad horaria</b></p> <p>1. ¿La organización les brinda ayuda para adaptar la jornada sin necesidad de tener que optar por reducción de la jornada?</p> <p>2. ¿Su jornada laboral le permite tener un balance entre su vida laboral y su vida familiar?</p> <p><b>Liderazgo</b></p>
--	--	--	--	--	---

					<p>1.¿Usted considera que la organización le brinda la posibilidad de estar al frente de un equipo de trabajo?</p> <p>2. ¿Los líderes influyen de forma positiva sobre las personas?</p>
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	<p>1. "La relación entre lo que produce una organización y los recursos requeridos para tal producción"</p> <p>2. "La potencia que permite movilizar determinada cantidad de medios de producción para obtener cierta cantidad de producto"</p>	<p>Belcher - Marx</p>	<p>1.Responsabilidad en el trabajo</p> <p>2.Innovación</p> <p>3.Aprendizaje continuo</p> <p>4.Calidad</p> <p>5.Trabajador como activo, no como costo</p> <p>6.Eficiencia</p> <p>7.Eficacia</p>		<p>¿Cumple con el volumen de tareas que le dejan durante su jornada de trabajo?</p> <p>¿Cuenta con la capacidad de lograr lo que se propone en el trabajo?</p>

### 3. Resultados obtenidos

Las organizaciones han entendido a lo largo del tiempo que los factores de bienestar influyen en aspectos particulares del día a día laboral de los trabajadores, como el rendimiento y la productividad, por ello, de manera constante buscan conocer la percepción y los sentimientos de los colaboradores a través de múltiples encuestas de cultura o clima organizacional, y miden sus tiempos de entrega de las labores asignadas. Se han enfocado en darle un nuevo rumbo a las actividades basado en el compromiso, con el fin de mantener un bienestar emocional que les permita alcanzar una satisfacción interna como externa y un cumplimiento de metas y objetivos mediante un gana – gana.

Teniendo en cuenta los objetivos específicos mencionados anteriormente, la aplicación de la investigación se basó en un primer aspecto de identificación a través de la realización de una encuesta a 202 colaboradores de la empresa Falabella Retail S.A. pertenecientes de diferentes áreas como: Tecnología, Comercial, Servicio al Cliente, Fidelización, Gerencia, Inventarios, Tesorería, Visual Merchandising, Diseñadores, Abastecimiento, etc. A través de esta encuesta, resulto interesante analizar y determinar la percepción de los empleados frente a los factores de bienestar previamente especificados en la literatura aplicados a su labor.

Así mismo, entender que otros aspectos no fueron tenidos en cuenta en la literatura, pero que la gente los percibe y siente que son determinantes en el rendimiento. Resultando importante analizar como existen diferentes factores de acuerdo con las áreas entrevistadas.

Y, además, validar si existe una relación directa o indirecta entre los factores de bienestar y la productividad.

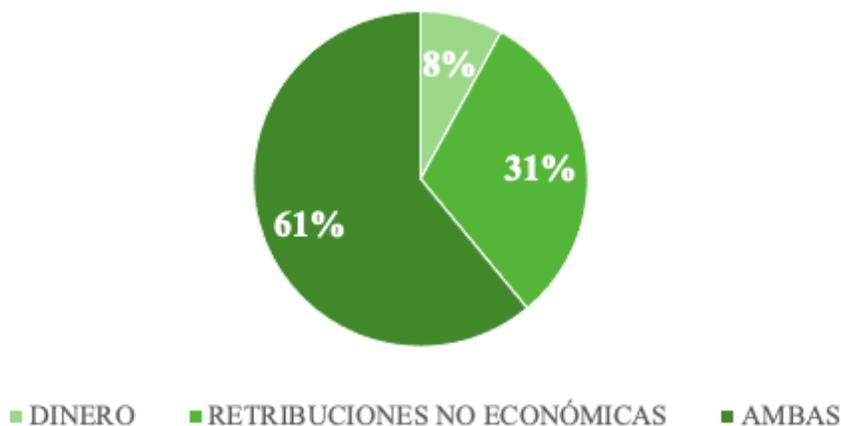
### 3.1 Factores de bienestar en la organización

Al iniciar, la encuesta se realizó a un gran número de colaboradores de diferentes áreas, abarcando el 10% de los trabajadores de Falabella de Colombia S.A., en la ciudad de Bogotá, definiéndose la percepción que se tiene sobre los factores de bienestar en dicha organización. Dentro de esa base, se puede ver diferentes cargos como: Auxiliar de Abastecimiento, Asesor Integral, Asesor de Novios, Asesor Multiservicios, Asistente de Logística Omnicanal, Auxiliar y Encargado de Inventarios, Diseñador, Encargados de Cajas y Tesorería, Gerente de Tienda y de Ventas, jefes de Ventas, Operadores de P.O.S., Operador de Tecnología, Vendedor Integral, Visual Merchandising y Auxiliar de Prevención.

En esta encuesta, se aplicaron a los encuestados 20 preguntas acerca de los factores de bienestar tomados de la literatura como lo son: Salario emocional, clima laboral positivo, movilidad del talento interno, organización del trabajo, motivación, compromiso, flexibilidad horaria y liderazgo.

*Ilustración 3 Concepto de salario emocional*

¿Cree usted que el salario emocional es dinero o retribuciones no económicas?

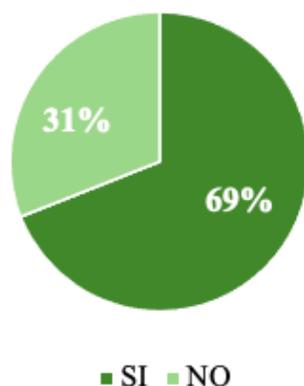


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Para hablar de salario emocional, se realizó una encuesta para entender de qué manera relacionaban los trabajadores este concepto (Figura 3), evidenciándose que el 8% perciben este salario con una retribución monetaria, sustentada en la remuneración que se les consigna a final de mes, por otro lado, el 31% afirma que son retribuciones no económicas y un 61%, relacionan tanto el dinero como las retribuciones no económicas a este concepto. Es valioso rescatar ese último porcentaje, que abarca más de la mitad de los encuestados, ya que, para ellos, sus emociones salariales son aquellos beneficios que les da la organización durante su tiempo laborado como: días para disfrutar la vida, días de la familia, detalles en fechas especiales, eventos de agradecimiento, boletas de cine y paseos.

*Ilustración 4 Reconocimiento de salario emocional*

Siente usted que a final de mes, ¿la compañía reconoce su labor?

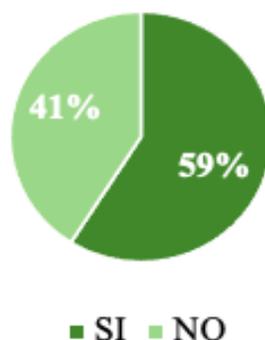


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Al tener el concepto claro, se realizó un análisis más profundo, estableciendo el reconocimiento de la compañía frente a la labor, donde el 69% de los encuestados afirman que la compañía si reconoce la labor realizada, sustentado en la remuneración que reciben a final de mes (Figura 4).

*Ilustración 5 Trato laboral*

En la organización, ¿hay un trato honesto y sincero entre los compañeros de trabajo?

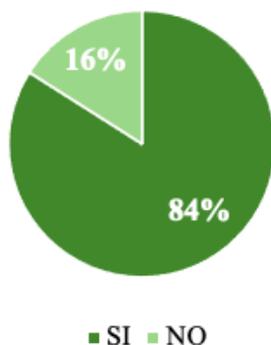


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Frente al segundo factor de bienestar, el clima laboral se analiza en primera medida a través del trato honesto y sincero entre los mismos colaboradores, entendiéndose que el 59% de los colaboradores afirman tener un buen trato entre ellos, y el 41% lo niegan (Figura 5), eso se ve sustentando en los comités de confianza que organiza Falabella y las actividades de integración mes a mes. Por otro lado, el porcentaje restante comunica que, debido a las altas exigencias laborales en el cumplimiento de metas e indicadores, se pueden presentar malentendidos.

*Ilustración 6 Percepción sobre el clima laboral*

¿Realiza las laborales que le asignan motivado y dispuesto a cumplir los objetivos?

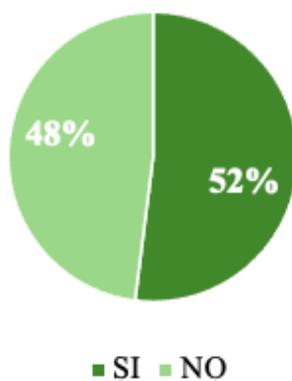


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Por otro lado, el tema del clima laboral se entiende desde una perspectiva personal sobre la realización de labores, las cuales, un 84% sustenta que logran realizar de manera motivada y cumpliendo con los objetivos, mientras que un 16% dice lo contrario al argumentar que hay situaciones personales como el dinero, problemas familiares y salud que les agobia y les limita a tener una buena actitud en el día a día (Figura 6)

*Ilustración 7 Ascensos en la organización*

¿Puede ascender de manera fácil en la organización?

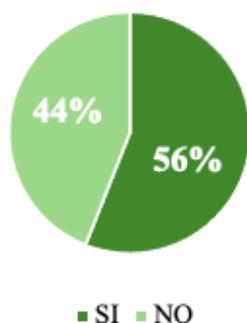


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Con el fin de entender la movilidad del talento en Falabella de Colombia S.A., se establecido un aspecto importante, el cual, habla de la facilidad de ascenso dentro de la organización, donde el 52% de los encuestados sustenta que es fácil ascender, y un 48% dice lo contrario, dicho esto, se entiende que la movilidad resulta fácil debido a la cantidad de vacantes que surgen en el transcurso de un mes, donde hay un crecimiento en la misma tienda o la posibilidad de postularse en otra sede, existiendo una rotación alta (Figura 7).

*Ilustración 8 Facilidad de movilización de funciones o puestos de trabajo*

**¿La organización le permite cambiar de función o de puesto de trabajo de manera fácil?**

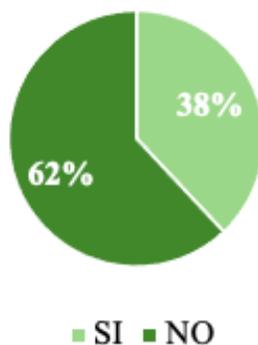


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Otro aspecto importante del factor de movilidad es el cambio de funciones y puesto de trabajo, dando la encuesta como resultado que el 56% les parece que son fáciles este tipo de movilización y un 44% lo niegan, entendiendo que, en Falabella, en el transcurso de las necesidades, es sencillo hacer esos movimientos, rotando por áreas pero obteniendo siempre el mismo cargo a menos de que se obtenga un ascenso como anteriormente se mencionó en la gráfica anterior, por ejemplo, debido a los requerimientos, una persona puede estar en el área de damas y pasar al área de hombres (Figura 8).

*Ilustración 9 Traslados de sede en Falabella de Colombia S.A.*

**¿Puede acceder a un traslado fácilmente?**

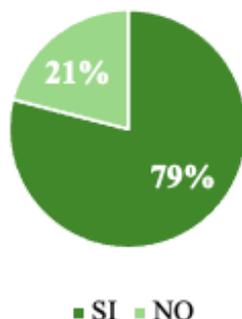


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Después de analizar la movilización interna en cada tienda, se les pregunto a los encuestados si era fácil acceder a un traslado a otras tiendas de Falabella en la ciudad o en el país, el 62% de los colaboradores contestaron que era muy difícil acceder a esto, mientras que un 38% establecieron que si era fácil, examinando que la gran mayoría de traslado son dados cuando hay un ascenso en las diferentes tiendas, pero un traslado de sede para que los trabajadores puedan trabajar cercar a sus hogares, es muy difícil por la cantidad de filtros que se deben pasar para ser admitido como lo son: las validaciones con los jefes directos para ver su rendimiento, restricciones médicas, la afiliación al sindicato, entre otras (Figura 9).

*Ilustración 10 Herramientas y espacios óptimos en la empresa*

**¿Cuenta con todas las herramientas, espacios óptimos para realizar su trabajo?**

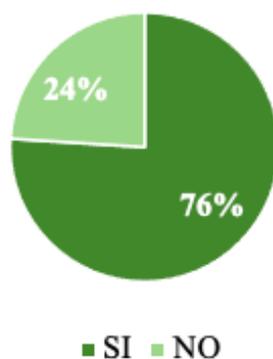


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Un factor de bienestar establecido por la literatura es la organización del trabajo, donde el 79% de los colaboradores afirma que cuenta con todas las herramientas y espacios óptimos para realizar sus actividades diarias y un 21% afirman lo contrario, de esta manera, se analiza que los trabajadores cuentan con tabletas, plataformas digitales para hacer sus ventas, e instalaciones acomodadas a sus áreas (Figura 10).

*Ilustración 11 Establecimiento de tareas y tiempos*

**¿Sus directivos les explican las tareas y tiempos de manera diaria?**

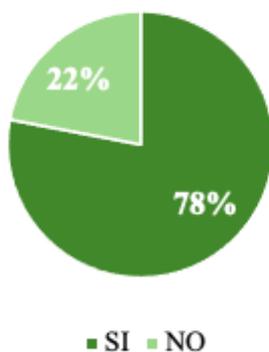


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Al contar con las herramientas y los espacios óptimos, se sustenta que se deben tener las tareas claras para ejecutarlas, por ello, el 76% de los participantes afirman que sus directivos de manera diaria explican todas aquellas tareas que se deben realizar y en los tiempos asignados, sustentando eso, en las tareas que se les asigna al comienzo del día frente a los turnos en probadores, quienes realizan inventarios, los tiempos en los que debe quedar lista toda una área doblada, quienes ayudan en la ubicación de auto pago y en qué momento y que personas deben hacer reintegros de mercancía (Figura 11).

*Ilustración 12 Motivación del puesto de trabajo*

Su lugar de trabajo, ¿lo anima e impulsa a hacer las cosas que le gustan?

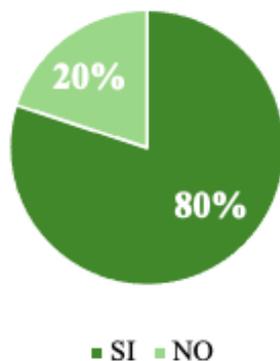


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

La motivación juega un papel fundamental en las labores diarias, y mediante la encuesta se percibe que el 78% de los trabajadores están haciendo lo que realmente les gusta, debido al perfil que se busca al inicio de la contratación, un perfil comercial y con habilidades comunicativas y de convencimiento (Figura 12).

*Ilustración 13 Motivación personal*

¿Se siente con ánimo y energía para realizar diariamente su trabajo?

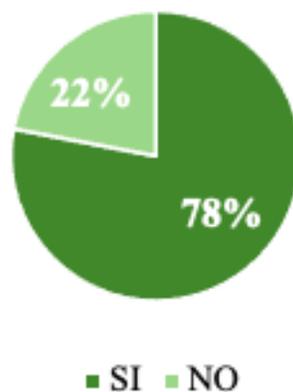


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Desde el aspecto emocional, el 80% de los encuestados afirman que se sienten con ánimo y energía para realizar las labores diarias, esto sustentado en el hábito que se tiene de hacer actividades para mover el cuerpo y pausas activas antes de empezar la jornada laboral, que comienza a las 10:00 am cuando se hace apertura de tiendas (Figura 13).

*Ilustración 14 Vínculo emocional con la organización*

¿Considera que tienes un vínculo emocional con la organización?

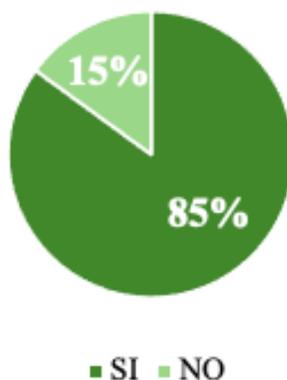


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Por otro lado, se encuentra el compromiso, y frente las encuestas realizadas es relevante resaltar el vínculo emocional y el sentido de pertenencia que se tiene en la organización, en la siguiente grafica se puede apreciar como un 78% dice tener un lazo emocional con la organización, y un 22% dice que no, esto se analiza de igual manera con la antigüedad de muchos colaboradores, los cuales, alcanzan a cumplir entre 10 y 16 años de laborar con Falabella, y de igual manera, el restante se ve sustentado en los nuevos ingresos de gente joven, los cuales, llevan menos de 6 meses o un año trabajando (Figura 14).

*Ilustración 15 Sentido de pertenencia*

¿Siente sentido de pertenencia por la organización?

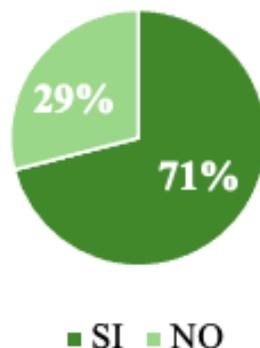


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Frente al sentido de pertenencia, se analiza que el 85% cuentan con el sentimiento de sentir la organización como propia y un 15% que no lo ve de esta manera; eso se ve sustentando por el uso del uniforme, el cual, no es obligatorio y, aun así, lo portan de la mejor manera y con orgullo (Figura 15).

*Ilustración 16 Adaptación de la jornada con base a la flexibilidad horaria*

**¿La organización les brinda ayuda para adaptar la jornada sin necesidad de tener que reponer el tiempo?**

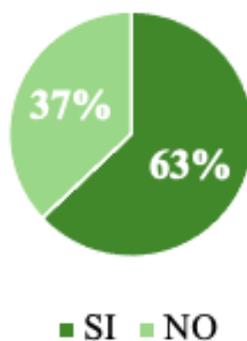


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Al tocar otro factor de bienestar descrito en la literatura, se encuentra la flexibilidad horaria, la cual, se puede apreciar en la siguiente gráfica, donde se conoce la facilidad para adaptar la jornada laboral sin necesidad de reponer tiempo, donde un 71% sustenta que esto si sucede y un 29% dice todo lo contrario, analizando allí, que en la empresa Falabella de Colombia S.A. se manejan un concepto de “Jornada Flexible”, la cual, consiste que la persona en la semana debe cumplir su cantidad horaria de 36 o 48 horas, sin importar la forma en cómo se cumpla, es decir, en una jornada de 6 horas al día, donde 4 días se pueden hacer turnos de 9 horas, y descansa 2 días a la semana, esto siendo uno de los múltiples casos que suceden en la organización (Figura 16).

*Ilustración 17 Balance entre lo laboral y lo familiar desde la flexibilidad horaria*

**¿Su jornada laboral le permite tener un balance entre su vida laboral y su vida familiar?**

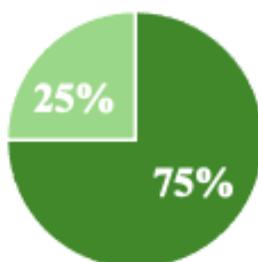


**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Con el fin de analizar si la jornada laboral le permite tener un balance entre lo laboral y lo familiar, el 63% respondió de manera afirmativa y un 37% marco que no. De aquí, cabe resaltar nuevamente los tipos de jornada que se manejan, unos de 36 horas y otros de 48 horas, donde los que trabajan solo 6 horas al día, pueden disfrutar de ese balance, pero existe unos horarios rotativos que limitan que el 100% cuente con ello, y son los momentos en los cuales entran a trabajar, hay quienes entran a las 9:00 am a hacer apertura de tienda, como hay otros que entran de intermedio a las 11:00 – 11:30 am, y el último grupo quienes entran a laborar a las 3:00 - 3:30 pm, horarios que siempre van a rotar semana tras semana para todos los trabajadores (Figura 17).

*Ilustración 18 Liderazgo propio*

**¿Usted considera que la organización la brinda la posibilidad de estar al frente de un equipo de trabajo?**



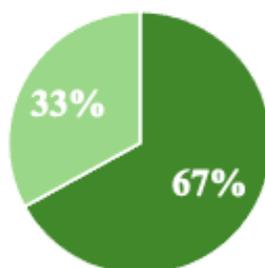
■ SI ■ NO

**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

El liderazgo se divide en 2 aspectos importantes, la forma en como los colaboradores son líderes en sus equipos de trabajo y la forma en como sus superiores lideran, por ello, el comienzo del análisis habla sobre la posibilidad de estar al frente de un grupo, donde el 75% afirma esto y un 25% lo niega, entendiendo allí, que las oportunidades de trabajo en equipo y del cumplimiento de asignación de tareas se van repartiendo el liderazgo en cada área establecida, eso ocurre los días puntales donde los jefes descansan y alguien del equipo debe tomar el mando y hacer que todo siga marchando de la misma manera (Figura 18).

*Ilustración 19 Percepción del liderazgo de altos cargos*

**¿Los líderes influyen de forma positiva sobre las personas?**



■ SI ■ NO

**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Con el fin de abarcar los aspectos importantes, se realizó un análisis profundo sobre la influencia de los líderes a cargo de cada área, donde el 67% de los encuestados percibe una influencia positiva y un 33% lo niega, convirtiéndose de manera global en un factor relevante para la organización. Debido a que, muchos colaboradores manifiestan que sus líderes llegan a convertirse en sus referentes para aspirar a crecimiento, donde la comunicación, la empatía y el reconocimiento priman en un liderazgo organizacional (Figura 19).

*Ilustración 20 Medición de productividad*

**¿Cumple con el volumen de tareas que le dejan durante su jornada de trabajo?**



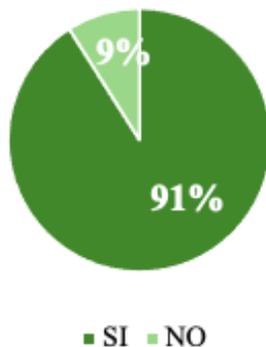
■ SI ■ NO

**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Por último, se analiza el factor de productividad, buscando la medición a través del cumplimiento del volumen de labores que se deja día a día en la organización, donde el 80% afirma cumplir con lo presupuestado de manera, y un 20% afirma lo contrario. Es relevante resaltar que por la intensidad horaria que se maneja, donde unos trabajan 6 horas al día y otros 8, este porcentaje se ve afectado por múltiples eventos y visitas que se tienen en tienda, las cuales, surgen en el cumplimiento de la inmediatez, cueste lo que cueste (Figura 20).

*Ilustración 21 Percepción de productividad*

¿Cuenta con la capacidad de lograr lo que se propone en el trabajo?



**Nota:** Elaboración propia con información de encuestas.

Al centrar este factor en la percepción personal de productividad, se realizó un análisis interno sobre la capacidad que tiene cada colaborador en cumplir todo aquellos que se propone en el trabajo, donde un 91% afirma que, si cuenta con la capacidad y un 9% dice que no, esto es de vital importancia debido a que, ese restante manifiesta que se limita debido a que falta de estudios y a los años de antigüedad que tiene en la organización, donde el trabajo se vuelve de manera monótona (Figura 21).

Gracias a la encuesta realizadas, se logra analizar a través de la estadística que la media de la muestra nos permite tener una tendencia especial para la organización, donde el nivel de confianza de la investigación es de 99% al tener respuestas puntuales y verídicas por parte de la población, dando como respuesta que los datos suministrados evidencian la influencia de los 8 factores de bienestar tomados de la literatura en Falabella de Colombia S.A, cada factor tiene una participación en la compañía, ya sea, de manera positiva y se esté llevando correctamente o se establezca un punto focal como la movilidad del talento interna para futuros aspectos de mejora.

### 3.2 Otros factores de bienestar en la organización

Debido al análisis anteriormente realizado, surgió la pregunta ¿Qué otros factores de bienestar no se tuvieron en cuenta, pero influyen en la productividad diariamente?

Gracias a la encuesta y a las entrevistas realizadas en focus group a los 200 colaboradores de la organización, se demostró que hay alrededor de 5 factores repetitivos que mencionan los trabajadores que determinan su productividad y la forma en como interactúan en su jornada laboral.

Teniendo en cuenta lo anterior, se entrevistaron un total de (200) colaboradores de diferentes áreas de la organización, los cuales, manejan jornadas de 6 a 8 horas en el día, entendiendo que pasan la mayor parte de su tiempo en el trabajo que en sus hogares. Por ello, su rendimiento puede contribuir o restar a los indicadores de Falabella de Colombia S.A., sin embargo, unos factores en común que resaltaron los entrevistados fueron: la confianza, la equidad, la empatía, el trabajo en equipo con relación a la unión, y la pasión.

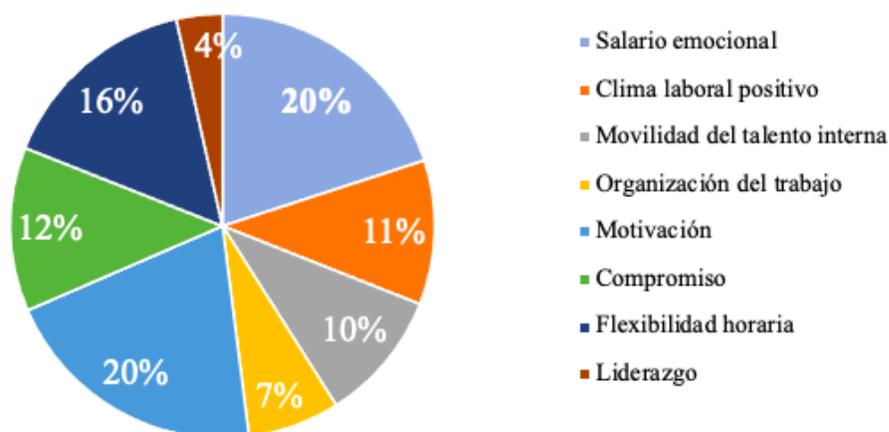
Al establecerse cuales eran los otros factores, se analiza el porqué de cada uno de ellos.

Valeria Martín, Auxiliar de inventarios expresó que la confianza es un factor determinante para el desarrollo de actividades, “Eliminando el cuestionamiento de habilidades, destrezas y competencias del cargo por parte de los directivos para poder realizar las tareas sin prejuicios y predisposición”. Así mismo, desde la perspectiva de Jimmy Merchán y Yadira Cardozo, Vendedores Integrales del área de Zapatillas, la equidad, es un aspecto que prima en su realización laboral, al plantear que “se les debe dar las mismas oportunidades a todos a la hora de postularse a un cargo, pedir permisos, tomar decisiones, etc., esto de la mano con un análisis profundo de sus rendimientos, indicadores y compromiso”. Otro factor, la empatía, comprendiendo que hay múltiples situaciones que pasan en el día a día, donde cada colaborador tiene su punto de vista y así, su manera de actuar, por ello, es necesario ponerse en los zapatos del otro para entender,

aceptar y ayudar. El trabajo en equipo basado en la unión, al estar divididos por áreas, el comportamiento en grupo prima para realizar las tareas diarias de manera motivada, y sacar un departamento adelante, porque si los trabajadores se sienten a gusto, los resultados de la sección serán buenos. Por último, Mauricio Gómez, Gerente de Tienda Colina, plantea la pasión, como factor relevante a tener en cuenta, entendiendo que esto mueve masas y se deben realizar las tareas con entrega y gusto por lo que se hace, por crecimiento personal.

*Ilustración 22 Factor de mayor impacto*

De los siguientes factores, ¿Cuál cree usted que es el que mayor impacto tiene en su realización laboral?



**Nota:** Elaboración propia con información de entrevistas.

Esos factores están ligados de manera directa a la productividad de los colaboradores, debido a que no existió un factor por el cual no se votara y se participara. Sin duda alguna, hay factores que tienen mayor peso, como lo son: el salario emocional y la motivación, ambos con un 20%, entendiendo que aproximadamente entre 40 y 45 personas afirmaron que eran los aspectos que mayor impacto les causaba a la hora de realizar las labores diarias, el salario emocional al entenderlo por un factor monetario y por beneficios de tiempo libre, y la motivación en muchos

casos expuesta como aquello que los “hace levantar de la cama”, lo cual son los hijos, la familia, los sueños y las metas que desean alcanzar. Seguido por la flexibilidad horaria con un 16%, entiendo que, por sus jornadas laborales, aquellos colaboradores que trabajan 6 horas al día tienen espacio para realizar otras actividades de su interés, y el compromiso con un 12%, al tener colaboradores que llevan mucho tiempo en la compañía, y su trabajo se convirtió en una rutina con la cual debe cumplir, sin importar lo que suceda.

Sin embargo, por la mayoría de los colaboradores se postuló el factor de liderazgo como aquel factor que se debe cambiar en la organización, porque “Los líderes a cargo de cada equipo de trabajo, no cuentan con la correcta comunicación, empatía y capacitación centrada en los estudios de conceptos, para tener la capacidad de liderar o trabajar con un número de personas”, aspecto que expresa Gladys Patricia León, Asesora de Marca Exclusiva de la compañía.

### **3.3 Relación entre los factores de bienestar y la productividad**

Gracias a la experiencia adquirida por los colaboradores que hacen parte de este trabajo de investigación, se conoce de primera mano que, para dar un buen rendimiento en los indicadores de Falabella, cada uno de los factores de bienestar deben estar alineados y correctos, ya que un desequilibrio en algún factor ocasiona que el colaborador no se sienta a gusto con lo que está haciendo y termine por no esforzarse por cumplir con lo presupuestado.

Al centrarse este trabajo en todos los trabajadores de la compañía, sin importar su cargo, edad o años de antigüedad, es preciso afirmar que tiene un conocimiento más profundo sobre las condiciones que se viven en el diario vivir en una empresa de retail, donde en el transcurso del día se deben realizar múltiples tareas que requieren en lo que es posible de una estabilidad personal, entendiéndose como estabilidad, a la tranquilidad que su trabajo le puede generar y sus condiciones

internas, comprendiendo que al amentar el bienestar de manera colateral se aumenta la productividad.

Desde una perspectiva global, el trabajo que se realiza en esta organización requiere de constante contacto con clientes, en medida en que se sientan bien el empleado, de esta misma manera se podrá transmitir al comprador y demás equipo de trabajo, esto lo afirma el Gerente de la Tienda Colina “Debemos cuidar al colaborador que da lo mejor de sí, para que este, brinde la atención y la calidad que busca y merece el consumidor, por ello, se les tienen beneficios resumidos en un proyecto llamado Club +”.

Aunque para los empleados, algunos factores de bienestar son más relevantes en la vida laboral que otros, cada uno de ellos, prima desde la percepción y necesidades que se tenga. El salario emocional prima en la mayoría de colaboradores, donde trabajan por una remuneración, y aquellos beneficios de tiempo, como días libres de la familia, son plus para su realización.

La organización entendió tan bien la importancia del bienestar de los colaboradores, que implemento de manera global, en todas aquellas empresas que conforman el grupo Falabella, un mismo propósito enfocado en los trabajadores, “Simplificar y disfrutar más la vida”.

#### 4. Conclusiones

En conclusión, con este trabajo de investigación exhaustivo en Falabella de Colombia S.A, se busca encontrar aquellos factores de bienestar que se relacionan y son relevantes para los colaboradores, así mismo, revelar si influyen en su productividad diaria. De igual forma, se ayuda a la organización a entender como es la percepción de sus trabajadores sobre el trabajo realizado para así a futuro tener en cuenta aspectos que se deben mejorar o recalcar más en el día a día con los equipos.

Se evidenció un factor fundamental en el cual se debe trabajar, este es la movilización del talento interna, debido a que alrededor del 55 – 60% afirman que es complicado ascender, ya que buscan talentos por fuera de la empresa y se limita el crecimiento interno, y muy difícil lograr un traslado a otra tienda que se les faciliten aspectos como el transporte. Desde la perspectiva del factor de bienestar “Liderazgo” se analizó el cambio que este tuvo en los colaboradores, influido por la toma de decisiones por parte de los directivos, al presentarse cambios y nuevas noticias en la compañía, pasando de una visión positiva a un aspecto que se puede mejorar en Falabella de Colombia S.A.

En las entrevistas realizadas, se pudo observar que efectivamente los factores de bienestar dados por la literatura son relevantes y determinantes en el actuar de los empleados, como el salario emocional y la motivación personal. Además, postularon factores que hacen parte de ellos para seguir trabajando en esta multinacional como la confianza, la equidad, la empatía, la unión, y la pasión, algunos de ellos como acción de mejora, entendiendo que, si se ajustan estos factores, Falabella podría llegar lejos en el mercado colombiano, y otros como motor de resiliencia y rendimiento.

Y finalmente, por todo aquello analizado anteriormente, es válido afirmar que existe una relación directa entre los factores de bienestar como: salario emocional, clima laboral positivo, movilidad del talento interna, organización del trabajo, motivación, compromiso, flexibilidad horaria y liderazgo, y la productividad de los colaboradores. Comprendiendo, la relevancia que tiene el bienestar para la compañía en cuanto a la toma de decisiones.

Es importante mencionar, que al comprobar lo anterior, el trabajo de investigación realizado en Falabella fue de gran relevancia, debido a que, en compañías multinacionales como estas, es donde se puede entender que aspectos son prioridad para que un colaborador se sienta a gusto en una organización, y se pueda generar un beneficio mutuo de rendimiento integro en el ámbito laboral y personal.

Por todo lo anterior, se puede evidenciar que se dio cumplimiento a todos los objetivos planteados en el documento.

## 5. Recomendaciones

Con la investigación realizada, se encontró que existe un alto grado de interrelación entre a mayor satisfacción en cuanto a los factores de bienestar, mayor la productividad de los colaboradores de la organización sin importar su rol o área en la cual desempeñan su labor, por lo cual, se le recomienda a Falabella de Colombia S.A. seguir cuidando el activo más importante que tienen, a través de planes de beneficios como “Club +” que hagan sentir al trabajador importante y querido, para que de esta forma, continúe trabajando a gusto. Por otro lado, se le sugiere a los líderes a cargo de cada equipo de trabajo en las tiendas, fomentar la confianza y potencializar todas aquellas relaciones interpersonales que se pueden generar en el ambiente laboral, esto con el fin, de que el trabajador se sienta entendido y acompañado en el día a día de su labor.

Así mismo, teniendo en cuentas las entrevistas y encuestas realizada se le sugiere a los altos directivos introducir en el perfil de contratación para los jefes de área, las aptitudes de liderazgo y empatía, haciendo énfasis en la responsabilidad que tienen en la organización y sin duda alguna, en cada empleado, al ser instrumentos fundamentales para la buena ejecución de metas, la transmisión de información relevante y apoyo en pro de un mismo fin basado en la medición de productividad y cumplimiento de indicadores. Este tipo de selecciones permite que Falabella de Colombia S.A. tenga un ambiente laboral acorde a su propósito y se logre la afinidad en los equipos de trabajo, brindándole al colaborador una sensación de estabilidad, acompañamiento y compromiso que reduce la rotación de personal y una alta productividad.

Por otro lado, al ser una investigación basada en una compañía de retail, donde los indicadores de productividad se miden con frecuencia, se recomienda a la empresa no olvidar el reconocimiento y de igual manera, el agradecimiento diario por la labor realizada, invirtiendo en desarrollo emocional de cada colaborador, a través de una palabra de aliento o una resolución de

falencias de manera conjunta, así mismo, utilizar alianzas estrategias que se pueden tener con otras instituciones para generar espacios de confianza, recreación y esparcimiento para enseñar el valor que hacen, al dedicar la mayoría de su tiempo a su labor.

De igual forma, se aconseja a las organizaciones especialmente a aquellas dedicadas al sector de retail, que se enfoquen de manera significativa en el empleado, en entender sus necesidades a través del factor humano de la persona, aplicando encuestas de cultura con una periodicidad de 2 a 4 veces en el año, con el objetivo de tener un conocimiento de aspectos positivos que se pueden seguir fortaleciendo y aquellos aspectos por mejorar que requieren de mayor cuidado, mostrándole a los trabajadores que su opinión es relevante y con ella, se logran hacer planes de acción en pro de un bienestar común.

Para terminar, las organizaciones tienen una gran responsabilidad con cada uno de los empleados y por ello, deben fomentar un lugar adecuado para que se logre la realización personal y laboral, en relación con las necesidades estipuladas del entorno empresarial como individual.

## Referencias

- Adams, D. (2018). *Consecuencias positivas y negativas del conflicto en las organizaciones*. Cuida tu dinero. <https://www.cuidatudinero.com/consecuencias-positivas-y-negativas-del-conflicto-en-las-organizaciones-5656.html>
- Belcher, J. G. (1991). *Productividad total*. Granica.
- Bizneo. (2022, 14 enero). *5 ventajas de la flexibilidad horaria*. Recursos Humanos de Bizneo HR: práctico y actual. <https://www.bizneo.com/blog/flexibilidad-horaria/#Que es la flexibilidad horaria>
- Canals, C. M. (19 octubre de 2019). *Cinco aprendizajes de Daniel Goleman sobre la Inteligencia Emocional*. UNIR. <https://www.unir.net/empresa/revista/cinco-aprendizajes-de-daniel-goleman-sobre-la-inteligencia-emocional/>
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del Talento Humano (Tercera Edición)*. McGraw-Hill.
- Cristia, D. A. C. (2006). *El benchmarking como herramienta de evaluación*. Scielo.sld.cu. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352006000400015](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000400015)
- Delpueche, S. (17 de marzo de 2022). *Cómo la movilidad interna puede optimizar tu empresa*. Factorial Blog. [https://factorialhr.es/blog/movilidad-interna/#:%7E:text=La%20movilidad%20interna%2C%20tambi%C3%A9n%20conocida,relacionados%20con%20el%20inbound%20recruiting\).](https://factorialhr.es/blog/movilidad-interna/#:%7E:text=La%20movilidad%20interna%2C%20tambi%C3%A9n%20conocida,relacionados%20con%20el%20inbound%20recruiting).)
- Drucker, P. (s.f.). *Peter Drucker, sobre la Gestión Personal*. FacileThings. <https://facilethings.com/blog/es/peter-drucker-self-management>
- Ecoembes (s.f.). *Causas del bajo rendimiento laboral*. Ecoembes. <https://ecoembesempleo.es/bajo-rendimiento-laboral/>

Escuela Europea de Excelencia. (28 de agosto de 2015). *Qué es el liderazgo. Aspectos más relevantes*. Escuelaeuropeaexcelencia.com.

<https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/08/que-es-el-liderazgo-aspectos-relevantes/>

ESIC Business&Marketing School. (s. f.). *El valor del compromiso*. Esic.edu.

<https://www.esic.edu/pdf/empleabilidad/el-valor-del-compromiso.pdf>

Falabella Retail S.A (s.f.). *Nuestra Empresa*. Falabella.com.co.

<https://www.falabella.com.co/falabella-co/page/Quienes-somos?staticPageId=16600002>

Flores, L. (s. f.). *El Clima Organizacional*. Cloudfront.net.

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El\\_Clima\\_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1649556881&Signature=R-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1649556881&Signature=R-)

[ZnmWrGo8e0WiznVkqjwzLCJME7ZrQqOEGr59Nkltk2ukBv6LJauuS9~xcN9vOsTYA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1649556881&Signature=R-ZnmWrGo8e0WiznVkqjwzLCJME7ZrQqOEGr59Nkltk2ukBv6LJauuS9~xcN9vOsTYA)

[z5JNesTj7oCZdpckm0g3tcRZnJleeLqNqAwtp5L3QRs6sQ4vfhzjTGeE6mHsj11noAVa7](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1649556881&Signature=R-z5JNesTj7oCZdpckm0g3tcRZnJleeLqNqAwtp5L3QRs6sQ4vfhzjTGeE6mHsj11noAVa7)

[HSIU-TkOrPuhuI89o-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1649556881&Signature=R-HSIU-TkOrPuhuI89o-)

[2RfTqkWE8VDTFKmuOAoEXVqXidAoZH8MfnLaUaxFdzkrx3ffBUyhTHWxRqir2gr](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1649556881&Signature=R-2RfTqkWE8VDTFKmuOAoEXVqXidAoZH8MfnLaUaxFdzkrx3ffBUyhTHWxRqir2gr)

[V11Nq2z3y2sawd4VZwjPAYvsu44nSpoUrX0futemsdnmZ09mjrod3v51CsIOXqTiTZkO](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1649556881&Signature=R-V11Nq2z3y2sawd4VZwjPAYvsu44nSpoUrX0futemsdnmZ09mjrod3v51CsIOXqTiTZkO)

[dbhCjk~2HhpL5xS7M2hoiCU1a7QdePTe8hXGN3bJiO85Ntb9GD0ysAdAg\\_&Key-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1649556881&Signature=R-dbhCjk~2HhpL5xS7M2hoiCU1a7QdePTe8hXGN3bJiO85Ntb9GD0ysAdAg_&Key-)

[Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52082475/El_Clima_Organizacional-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1649556881&Signature=R-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)

Gaither, N., Frazier, G. (2000). *Administración de producción y operaciones / Administration of Production and Operations*. Internacional Thomson Editores.

García, L. A. (2021). El bienestar laboral y su importancia en las organizaciones. *Universidad Central*.

<https://www.ucentral.edu.co/noticentral/bienestar-laboral-su->

importanciaorganizaciones#: %7E:text=Contar%20con%20un%20óptimo%20bienestar,de  
l%20personal%20se%20ven%20aumentadas

Gismano, Y., Schwerdt, F. A. (7 de diciembre de 2012). *Los Principios de la Administración Científica y su impacto en el ámbito laboral*. [jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar](http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar).

<http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar/vii-jornadas-2012/actas/Gismano.pdf>

Huete, L. (2003). *Servicios & beneficios. La fidelización de clientes y empleados*. Grupo Planeta (GBS).

Incentro. (18 de marzo de 2021). *¿Qué es Retail? Significado y ejemplos*. Incentro.

<https://www.incentro.com/es-ES/blog/que-es-retail>

Marx, K. (1988). *El Capital*. Tomo I. Vol. III. SIGLO XXI Editores.

Montalvo, M. E. (2018). *Salario emocional y rotación de personal en la empresa Consulting and Tax*. Universidad Central del Ecuador (Quito: UCE).

Organización de las Naciones Unidas. (s.f.). *Bienestar laboral*.

<https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/04/riesgos-bloque-3-bienestar-laboral-saludlaboralydiscapacidad.pdf>

Real Academia de la Lengua Española. (s.f.). *Productividad / Diccionario de la lengua española*.

<https://dle.rae.es/productividad>

Robbins, S., Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15 edición). Pearson

Sampieri, R. (s.f.). *Metodología de la investigación*. Ed. Mc. Graw Hill. 6.<sup>a</sup> ed. México.

<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Sánchez, L. (14 de noviembre de 2017). *Consecuencias de la desmotivación en la empresa*.

Emprende Pyme. <https://www.emprendepyme.net/consecuencias-de-la-desmotivacion-en-la-empresa.html>

Up-Spain. (2022). *¿Qué es el bienestar laboral y por qué es tan importante?*. Up-spain.com.

<https://www.up-spain.com/blog/que-es-bienestar-laboral/>

## Anexos

### Anexo 1 Encuesta de factores de bienestar

Preguntas	Respuestas
<h2>ENCUESTA DE IDENTIFICACIÓN DE FACTORES DE BIENESTAR</h2> <p>Con el objetivo de conocer los factores de bienestar que perciben los trabajadores de la compañía Falabella de Colombia S.A., solicitamos diligenciar la siguiente encuesta.</p> <p>1. Actualmente, ¿Cuál es el cargo que desempeña? *</p> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="radio"/> Auxiliar de Abastecimiento</li><li><input type="radio"/> Asesor Integral</li><li><input type="radio"/> Asesor de Novios</li><li><input type="radio"/> Asesor Multiservicios</li><li><input type="radio"/> Asistente de Logística Omnicanal</li> <li><input type="radio"/> Auxiliar de Inventarios</li><li><input type="radio"/> Diseñador</li><li><input type="radio"/> Encargado de Cajas y Tesorería</li><li><input type="radio"/> Encargado de Inventarios</li><li><input type="radio"/> Gerente de tienda</li><li><input type="radio"/> Gerente de Ventas</li><li><input type="radio"/> Jefe de Ventas</li><li><input type="radio"/> Operador de P.O.S</li><li><input type="radio"/> Operador de Tecnología</li><li><input type="radio"/> Vendedor Integral</li><li><input type="radio"/> Visual Merchandiser</li><li><input type="radio"/> Auxiliar de Prevención</li></ul>	

2. ¿Cree usted que el salario emocional es dinero o retribuciones no económicas? \*

- SI  
 NO

3. Siente usted que a final de mes, ¿la compañía reconoce su labor? \*

- SI  
 NO

4. En la organización, ¿hay un trato honesto y sincero entre los compañeros de trabajo? \*

- SI  
 NO

5. ¿Realiza las laborales que le asignan motivado y dispuesto a cumplir los objetivos? \*

- SI  
 NO

6. ¿Puede ascender de manera fácil en la organización? \*

- SI  
 NO

7. ¿La organización le permite cambiar de función o de puesto de trabajo de manera fácil? \*

- SI  
 NO

8. ¿Puede acceder a un traslado fácilmente? \*

- SI  
 NO

9. ¿Cuenta con todas las herramientas, espacios óptimos para realizar su trabajo? \*

- SI  
 NO

10. ¿Sus directivos les explican las tareas y tiempos de manera diaria? \*

- SI  
 NO

11. Su lugar de trabajo, ¿lo anima e impulsa a hacer las cosas que le gustan? \*

- SI  
 NO

12. ¿Se siente con ánimo y energía para realizar diariamente su trabajo? \*

- SI  
 NO

13. ¿Considera que tienes un vínculo emocional con la organización? \*

- SI  
 NO

14. ¿Siente sentido de pertenencia por la organización? \*

- SI  
 NO

15. ¿La organización les brinda ayuda para adaptar la jornada sin necesidad de tener que reponer el tiempo? \*

- SI  
 NO

16. ¿Su jornada laboral le permite tener un balance entre su vida laboral y su vida familiar? \*

- SI  
 NO

17. ¿Usted considera que la organización la brinda la posibilidad de estar al frente de un equipo de trabajo? \*

- SI  
 NO

18. ¿Los líderes influyen de forma positiva sobre las personas? \*

- SI  
 NO

19. ¿Cumple con el volumen de tareas que le dejan durante su jornada de trabajo? \*

- SI  
 NO

20. ¿Cuenta con la capacidad de lograr lo que se propone en el trabajo? \*

- SI
- NO

**Nota:** Elaboración propia.

## *Anexo 2 Entrevistas - Focus Group*

### FOCUS GROUP

1. Presentación del estudiante investigador, y explicación del motivo a participar.
2. Se explicará asuntos formales sobre la importancia de la investigación y la opinión de cada colaborador.
3. Técnica de romper-hielo: Cada colaborador se presenta y cuentan algún sueño que desean cumplir o algún sueño que ya hayan cumplido gracias a la ayuda de la organización.
4. **Pregunta de transición:**
  - a) ¿Qué cargo desempeña hoy en día en la organización?
5. **Preguntas específicas:**
  - a) ¿Qué otro factor de bienestar cree usted que no se tuvo en cuenta y afecta su trabajo diario?
  - b) ¿Por qué el factor mencionado anteriormente influye en su productividad diaria?
  - c) De los factores como: Salario emocional, Clima laboral positivo, Movilidad del talento interna, Organización del trabajo, Motivación, Compromiso, Flexibilidad horaria y Liderazgo, ¿Cuál cree usted que es el que mayor impacto ha tenido en su realización laboral?
6. **Pregunta de cierre:**
  - a) Si tuviera la posibilidad de cambiar algún factor, ¿Cuál sería? ¿Por qué?

**Nota:** Elaboración propia.