



**Análisis de la dimensión “reconocimiento” de la encuesta de clima
organizacional de la Planta de Conserva de Pesquera Sur**

Parte II

Tesis de grado para optar al grado de
Magíster en Gestión de Personas y Dinámica Organizacional

PAULA VIDAL

Profesor guía: WALDO PÁVEZ

Santiago, octubre de 2021

TABLA DE CONTENIDO

4		
	Análisis de resultados	3
	5 Propuesta de intervención	11
	6 Conclusiones	15
	7 Bibliografía	20
	8. Anexos	23
	8.1 Anexo 1. Encuesta	23
	8.2 Anexo 2. Preguntas Entrevistas	24

LISTA DE FIGURAS

Figura 7.	3
Figura 8.	5
Figura 9.	6
Figura 10.	7
Figura 11.	8

LISTA DE ANEXOS

8.1 Anexo 1. Encuesta	23
8.2 Anexo 2. Preguntas	
Entrevistas.....	24

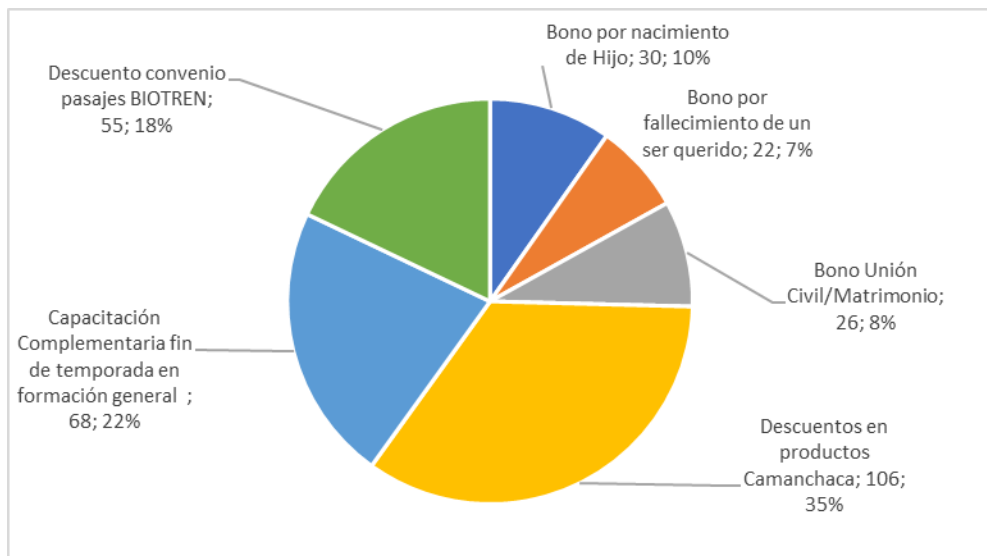
ANÁLISIS DE RESULTADOS

Una vez aplicadas las encuestas, se realizó un análisis de las respuestas entregadas por los 320 colaboradores que participaron. Para una mejor comprensión de los resultados, estos se presentan en gráficos circulares que describen de forma más simple los datos entregados por la totalidad de las encuestas.

En la pregunta 1, el colaborador tenía seis opciones de beneficios que actualmente se entregan; entre estos, debía seleccionar tres y priorizarlos numéricamente (de 1 a 3, donde uno era muy importante y tres menos importante). En las respuestas a esta pregunta se evidenció que un 35% de los colaboradores conoce el descuento en productos de la Pesquera, seguido por un 22% que conoce la capacitación complementaria a fin de temporada y, finalmente, en tercer lugar, un 18% tiene la opción del descuento en pasajes. Los otros tres beneficios suman solo un 25% de conocimiento por parte de los trabajadores.

Figura 7.

Resultados pregunta 1



Es importante considerar que el conocimiento del beneficio de descuento en productos de la Pesquera puede estar influenciado por la existencia de un punto de venta a la salida de las instalaciones, lo que conlleva a que los trabajadores tengan acceso inmediato a la consulta sobre los beneficios por pertenecer a la empresa y la adquisición de los productos con descuento.

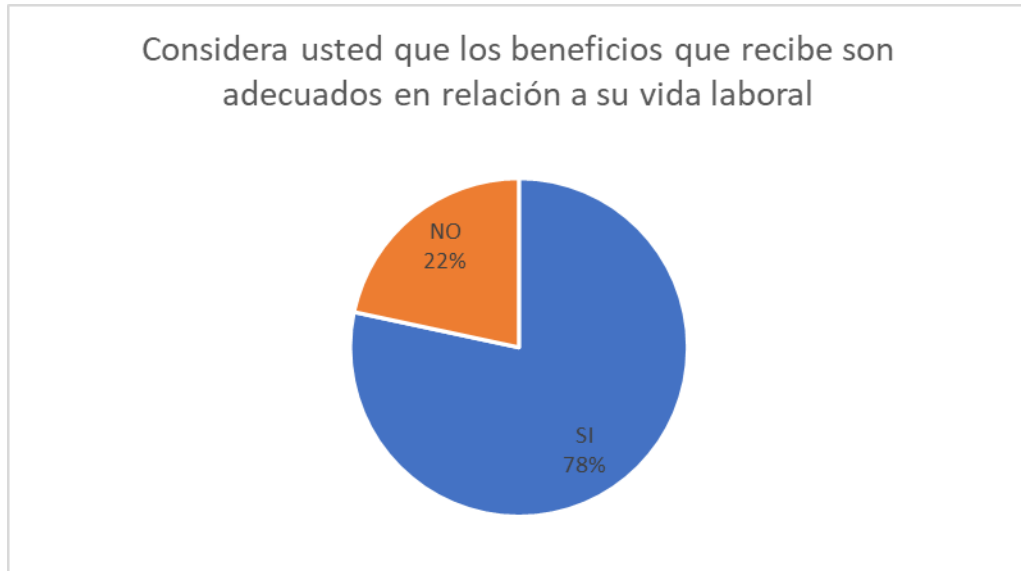
Por otro lado, la capacitación complementaria a fin de temporada, que cuenta con el reconocimiento del 22% de los colaboradores, es un proceso de cursos gestionados por la empresa que buscan generar competencias en oficios que puedan ser practicados; esto, con el propósito de obtener ingresos familiares, especialmente en los meses en que la planta no está en producción. Lo anterior se puede interpretar como que, si bien existe un proceso de promoción por parte de la empresa de este beneficio, es de provecho para los colaboradores, puesto que se pueden buscar opciones laborales durante la baja productiva, lo que impacta en el interés por conocer este tipo de beneficio.

Asimismo, el descuento por el convenio con Biotren es un beneficio que entrega la empresa ferroviaria a las empresas relacionadas; este se gestiona directamente al presentar un certificado que acredite un contrato con la La Pesquera. Este es difundido tanto por la pesquera como por la empresa Biotren, por lo cual no se le puede atribuir el conocimiento de este beneficio solo a las campañas comunicacionales internas. Finalmente, el bajo porcentaje de valoración de los tres últimos beneficios, los cuales suman un 25%, puede estar influenciado por un desconocimiento por parte de los colaboradores y la especificidad de estos, en tanto que los colaboradores se orientan por grupos de interés determinados, como en el caso del bono por nacimiento de hijo o hija.

Para la segunda pregunta, se tuvo que un 78% de los colaboradores muestreados considera que recibe beneficios adecuados en relación con su vida laboral, y solo un 22% considera lo contrario.

Figura 8.

Resultados pregunta 2

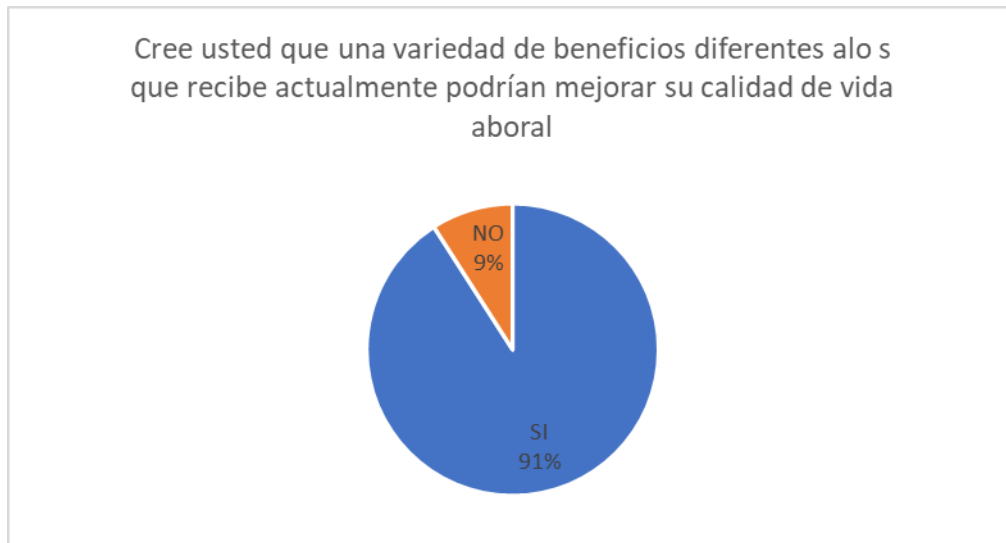


En este caso, es alto el porcentaje de colaboradores que considera adecuados los beneficios recibidos; sin embargo, existe una brecha de un 22% que afirma que se debe mejorar. Asimismo, con base en los resultados de la pregunta 1, este porcentaje podría aumentar si se consideran acciones para la creación de beneficios con mayor interés para los trabajadores.

En cuanto a la pregunta 3, se observó que más del 90% de los colaboradores considera que otros beneficios, que no entrega actualmente la empresa, podrían mejorar su calidad laboral y solo un 9% expresa lo contrario.

Figura 9.

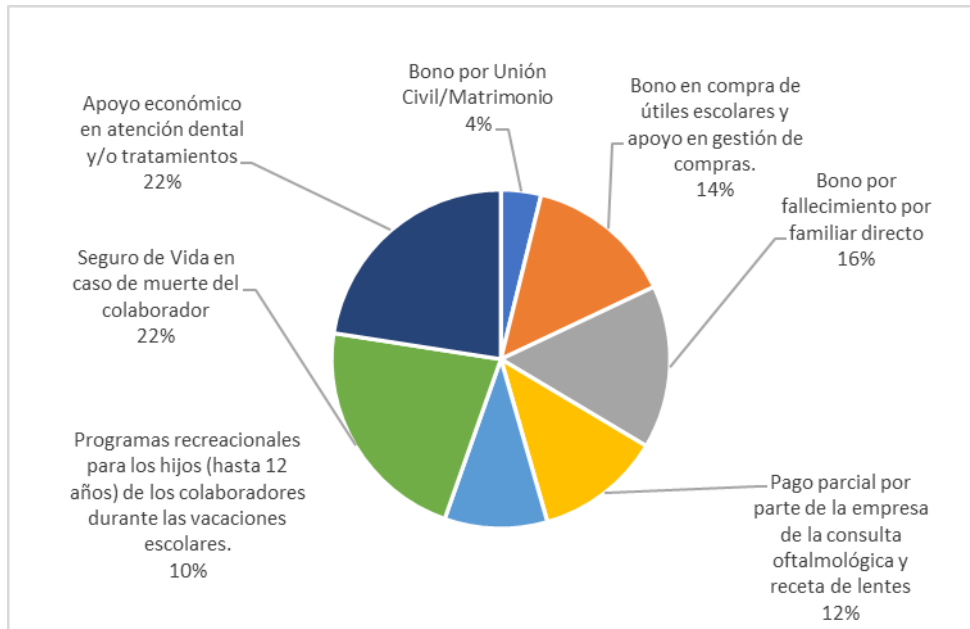
Resultados pregunta 3



A partir de la figura 9, se puede afirmar que los actuales beneficios no son considerados como los mejores por parte de los colaboradores. Esta respuesta puede estar influenciada por el desconocimiento de algunos beneficios y, por tanto, las expectativas de tener mayor cantidad y calidad en cuanto a estos son altas.

Para la cuarta pregunta, el colaborador tenía siete opciones de beneficios que actualmente no están incorporados como tal en la empresa; este debía seleccionar tres y priorizarlos numéricamente (de 1 a 3, donde 1 era muy importante; y 3 menos importante), según lo que considerara importante para lograr una mejor calidad de vida laboral.

Figura 10.
Resultados pregunta 4



Los resultados evidenciaron que un 22% de los encuestados estima que el apoyo económico en la atención dental es importante; un porcentaje similar consideró que el contar con un seguro de vida también es importantes. A esto le siguen proporciones que van desde el 16% hasta el 4 % para las otras opciones presentadas.

Las opciones relacionadas para cubrir las necesidades médicas sumaron un 56%, que corresponde a la sumatoria de apoyo económico y/o atención dental y tratamientos, seguro de vida en caso de muerte del colaborador, pago parcial por parte de la empresa de la consulta oftalmológica y receta de lentes, lo que generó un indicio en cuanto a las preocupaciones actuales de los colaboradores. Por otra parte, los beneficios relacionados con la muerte de familiares, tanto el seguro de vida como el bono por fallecimiento, suman un 38%; esto podría indicar una preocupación o sensación de desprotección económica ante la muerte de alguna persona del clan familiar. En cuanto a esto, los beneficios relacionados con los bonos sumaron un 30%,

los que están enfocados en la entrega de una suma de dinero, ante un evento específico.

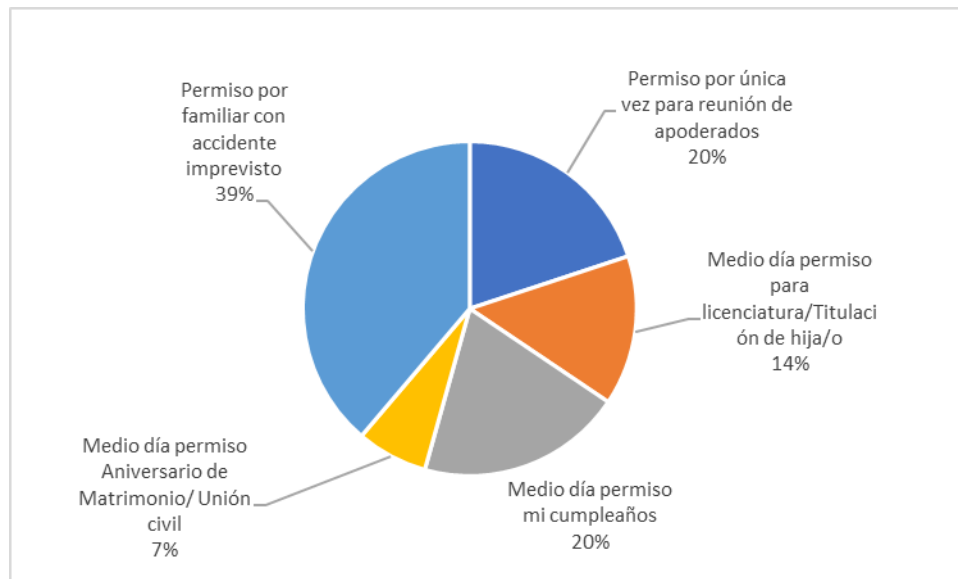
Por otra parte, los programas recreacionales para los hijos obtuvieron una valoración por parte del 10% de quienes respondieron la encuesta. A partir de ello, se podría deducir que no es algo que preocupe a la mayoría de los colaboradores, aunque esto concuerda con los actuales cambios sociales relacionados con la baja tasa de natalidad en Chile. ¿Tienen pocos hijos los trabajadores de La Pesquera?

Finalmente, el bono por unión civil o matrimonio tuvo muy baja aceptación, lo cual refleja lo que algunos expertos plantean en cuanto a que la institución matrimonial o civil es, actualmente, el punto final –no el comienzo– de un proceso de asociación y formación familiar; esto, si se considera el contexto social donde la convivencia es más aceptada.

Para la pregunta 5, el colaborador contaba con cinco opciones que actualmente no están incorporadas como beneficios. Este debía priorizarlas numéricamente usando 1 o 2, donde 1 es muy importante; y 2, menos importante, según lo que se considerara importante para un mejor equilibrio entre trabajo y tiempo libre.

Figura 11.

Resultados pregunta 5



Los resultados demostraron que un 40% de los colaboradores estima que el permiso familiar por accidente es importante, y este es seguido en proporciones iguales, con un 20%, por el permiso por única vez a la reunión de apoderados y el día de permiso por cumpleaños.

También se observó que el permiso de aniversario de matrimonio o unión civil no se percibe como un beneficio importante, lo cual está determinado por la tendencia permanente a la baja de matrimonios celebrados anualmente. Así, considerando las opciones presentadas, los beneficios con una mayor valoración por parte de los colaboradores se relacionan con la familia y el tiempo que se comparte con esta; por lo tanto, se tiene una idea de cuáles podrían ser los que gozarían con mayor aceptación por parte de estos.

Del análisis de resultados, surgen respuestas para los interrogantes planteados al inicio dentro del trabajo de investigación. La principal de ellas señalaba: ¿Cuáles son las causas por las que la subdimensión “beneficios”, incluida en la dimensión “reconocimiento” de la encuesta de clima organizacional, realizada anualmente en la Planta de Conserva de La Pesquera, no ha tenido variación significativa durante los últimos cinco años?

Así, es posible manifestar que, dentro de las probables causas que han afectado dicha subdimensión, se encuentran:

- Debilidad en la difusión de los beneficios que entrega la empresa La Pesquera a sus colaboradores, los cuales no se enfocan en un área específica, lo que debilita la entrega de información a los colaboradores.
- Insuficientes actividades comunicacionales internas de difusión de los beneficios que otorga la empresa, pues se detectó un escaso conocimiento de estos por parte de los colaboradores. Si bien La Pesquera posee una línea comunicacional que se ha enfocado en dar a conocer a la empresa en el mundo externo y posicionarla dentro del mercado pesquero, se requiere el fortalecimiento del área de comunicaciones internas. Esto, a fin de que entre los objetivos se contemple que los colaboradores conozcan lo que hace La Pesquera para el bienestar de ellos, como los convenios con empresas externas para el acceso a servicios a costo preferencial.
- La empresa posee diversos beneficios para sus colaboradores y sus familias, los que históricamente son otorgados por el Departamento de Capital Humano. La multiplicidad de tareas que realiza esta área puede generar una deficiente atención en cuanto a la difusión de los beneficios de la empresa hacia sus colaboradores.
- Ausencia de un área, una unidad o un cargo de exclusiva dedicación a la atención de los colaboradores. El área de bienestar y calidad de vida laboral tiene por objetivo brindar apoyo en el mejoramiento de la calidad de vida de los colaboradores y sus familias en áreas como salud, educación y recreación. Este sector trabaja fuertemente para dar a conocer los beneficios de las empresas para sus colaboradores; por ello, tiene una fuerte vinculación con las áreas de comunicación interna, con las cuales se trabajan los planes de comunicación de beneficios a los que los colaboradores y sus familias pueden acceder.

Contar con un área de bienestar y calidad de vida le permitiría a La Pesquera tener profesionales dedicados a la atención exclusiva de los colaboradores, de modo que estos sean apoyados para afrontar no solo posibles problemáticas, como las de salud, sino las de crecimiento profesional, a partir de convenios con instituciones educativas. Las empresas que cuentan con áreas como esta ven impactos positivos en su clima organizacional, en la retención de talentos, en el aumento en los niveles de compromiso, entre otros beneficios.

PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

Dado lo anterior, y como equipo investigador, se formula como propuesta de intervención a futuro, por parte de La Pesquera, lo siguiente:

1. Creación de un subdepartamento o encargado del área de bienestar y calidad de vida laboral que permita contar con profesionales dedicados exclusivamente a la atención de los colaboradores y que puedan realizar un diagnóstico de necesidades. Asimismo, se busca que este genere proyectos de beneficios que se enfoquen en las necesidades de los trabajadores y que se enfoquen de forma general o por tipo de operación.
2. Creación de la unidad de comunicaciones internas, la cual podría diseñar un plan de comunicaciones hacia los colaboradores, donde se den a conocer sus beneficios en la empresa y los logros obtenidos dentro del mercado pesquero; ello, a fin de aumentar la identidad y el reconocimiento de los colaboradores con la empresa.
3. La integración del encargado del área de bienestar y calidad de vida laboral con el encargado del área de comunicaciones internas para generar una sinergia que impactaría de forma integral la subdimensión “beneficios” de la encuesta de clima organizacional y, además, la dimensión “reconocimiento” de esta, en la medida que podrían desarrollarse beneficios que respondan a las necesidades de las trabajadoras y estos se comunicarían de manera más efectiva a ellas.

La presente propuesta de intervención se basa en los antecedentes encontrados en este trabajo de investigación; por ello, se sugiere al jefe de capital humano de La Pesquera la formación de un equipo de trabajo que vincule toda la información y las actividades realizadas para mejorar el bienestar de los colaboradores y sus familias, pues se cree que lo anterior ha de ayudar a los colaboradores a conocer los beneficios con los que cuentan en la empresa y en las diversas áreas. Igualmente, ello permitiría

mejorar el indicador de la subdimensión “beneficios” en la encuesta de calidad de clima organizacional que realiza la empresa anualmente.

Como equipo investigador, se cree que esto no solo posibilitaría la variación del indicador, sino el avance en otros aspectos y temas relevantes dentro de la empresa, como la retención del talento, el compromiso institucional y el clima organizacional. Por tanto, es un esfuerzo que debe darse en el contexto actual, más aún cuando las organizaciones no solo son entendidas como un espacio laboral, sino como un órgano que provee crecimiento social e individual a los trabajadores que pertenecen a ella y a los lugares en los que se insertan. Para lo anterior, se propone la siguiente estrategia de implementación de la propuesta de intervención:

1. Realizar una encuesta de medición de la calidad de vida laboral cada 2 años, para así poder evaluar y testear bianualmente los beneficios otorgados a los colaboradores, para ver si estos se ajustan a la realidad de sus necesidades, ver cuales se debiesen mantener y cuales se deben modificar.
2. Conseguir el presupuesto para la creación de un cargo, departamento, unidad o área que tenga una persona cuya función exclusiva sea la atención hacia los colaboradores; es decir, un área de calidad de vida laboral y bienestar que haga las veces de puente entre las necesidades de los colaboradores y sus familias y la empresa, de modo que haya una comunicación constante para reestructurar los beneficios de la empresa para los trabajadores. Así, se deben considerar los rangos demográficos, etarios, los aspectos familiares, etc.; ello, a fin de ofrecer una parrilla de beneficios adecuados a la realidad de los colaboradores de La Pesquera.
3. Conseguir la validación al interior de las diversas Gerencias pertenecientes a La Pesquera, de la creación de un plan de comunicaciones internas enfocado en la comunicación de los beneficios que se ofrecen a los colaboradores al interior de la empresa. Este plan debe utilizar diversas

herramientas: WhatsApp empresarial, intranet, Facebook, Instagram y todas las plataformas de redes sociales posibles que permitan tener una comunicación constante y fluida con los colaboradores. De esa forma, se pueden abarcar los distintos rangos etarios que coexisten al interior de las operaciones de la empresa. Esto es tarea de la unidad de comunicaciones..

Con respecto a la factibilidad de implementación de la estrategia señalada, es posible afirmar que esta es totalmente viable al interior de la empresa, dado que cuenta con el respaldo de los líderes de La Pesquera, específicamente del jefe de Capital Humano y del gerente de esa área. Ellos se encuentran en conocimiento de la situación de estanco del indicador de la subdimensión “beneficios” de la encuesta de clima organizacional, y le han señalado al equipo investigador su preocupación al respecto, pues, a pesar de las intervenciones realizadas por la empresa y el área de capital humano, este no muestra variaciones positivas.

Por ello, la implementación cuenta con el respaldo político por parte de los líderes de la empresa para su ejecución, y se tiene la predisposición para colaborar en las jefaturas; asimismo, los colaboradores de las distintas operaciones tienen conocimiento del trabajo investigativo. En ese sentido, hay un escenario positivo para desarrollar la propuesta de intervención al interior de la empresa y sus diversas operaciones.

Igualmente, se tienen los recursos necesarios, pues hay una encargada de las comunicaciones y el relacionamiento comunitario de la zona sur que podría realizar, en una primera etapa, el plan de comunicaciones internas. Este se enfocaría en la difusión de los beneficios, como el nacimiento de la nueva área de calidad de vida laboral y bienestar, propuesto dentro de este trabajo investigativo, que ha de ser el puente entre los colaboradores y la empresa, al contar con una persona encargada exclusivamente de esta tarea. Finalmente, la encargada de comunicaciones, quien ya tiene tiempo de trabajo en la empresa, posee conocimiento sobre las características culturales de La Pesquera y sus diversas operaciones, así como sobre las características sociotécnicas de la organización; esto le permitiría realizar el proceso del nuevo plan comunicacional

en cuanto a la nueva área de CVL y bienestar, y de ajuste a la cultura y al clima organizacional de la empresa.

En consecuencia, es posible señalar que la propuesta de intervención se encuentra en una posición de ventaja para ser implementada de mediano a largo plazo por parte de La Pesquera, puesto que se ajusta a lo expresado por la empresa en sus nuevos lineamientos gerenciales en relación con la gestión y el desarrollo del capital humano.

CONCLUSIONES

Los principales resultados obtenidos en el proceso de investigación-acción en relación con los objetivos propuestos en este trabajo investigativo, llevan a concluir que aun cuando los beneficios actuales entregados por la empresa son considerados adecuados por los encuestados, estos deben ser mejor difundidos para que puedan ser considerados y utilizados por todos los trabajadores de la empresa.

En ese sentido el sistema actual de inducción relacionado con los beneficios que otorga la empresa debe ser usado con mayor efectividad, ya que los colaboradores encuestados sostienen la idea de que los beneficios mejoran la calidad de vida laboral. De esto, además, se puede deducir que existe un espacio para explorar otros beneficios que la empresa aún no tiene implementados.

Por otra parte, los beneficios más conocidos por los trabajadores están asociados a descuentos y capacitaciones, los cuales son de uso más masivo que aquellas bonificaciones ante situaciones particulares.

Lo anterior se relaciona con lo recogido en el marco teórico, donde se menciona a Schneider que en 2012 planteaba que el clima organizacional está conformado por las percepciones y el significado asignado a las políticas, las prácticas y los procedimientos que experimentan los empleados; y los comportamientos que estos observan al recibir recompensas, los cuales son apoyados y esperados. Esta relación dialéctica como la llamaba Guerrero en 2017, de los individuos con su trabajo, permite que se implemente el reconocimiento como una medida válida por parte de las organizaciones, para fortalecer la relación con el trabajo de parte de sus colaboradores.,

Lo anterior genera un nuevo desafío para La Pesquera como empresa debido a que debe buscar formas de mejorar el bienestar y calidad de vida laboral de sus

colaboradores si quiere que la evaluación de clima, en la subdimensión beneficios mejore.

Relacionando específicamente los resultados obtenidos con los objetivos planteados al inicio de este trabajo, es posible concluir que los factores que influyen en el hecho de que la subdimensión “beneficios” de la dimensión “reconocimiento” de la encuesta de clima organizacional de la Planta de Conserva La Pesquera no haya tenido variaciones significativas durante los últimos años, serían los siguientes:

- Debilidad en el plan de comunicación interna para dar a conocer los beneficios que poseen los colaboradores y sus familias. El área de comunicaciones existente está más ligada al relacionamiento comunitario, enfocada mayormente en desarrollar una relación entre la comunidad y la empresa, no cumpliendo una función de comunicación hacia los colaboradores efectiva.
- Ausencia de un departamento, unidad, área o encargado que tenga una atención exclusiva para los colaboradores, de modo que haga las veces de puente entre las necesidades de los colaboradores y los beneficios de la empresa.
- Beneficios pensados en la familia tradicional orientados a la bonificación por el nacimiento de hijos y matrimonios, cuando hoy las parejas no contraen matrimonio y no tienen hijos.

De igual forma, se puede señalar que se ha dado respuesta a los objetivos específicos planteados por el equipo investigador:

- Se constató que la subdimensión “beneficios” posee un solo componente, el cual se expresa en una pregunta directa y específica: ¿Considero atractivos los beneficios que me otorga esta empresa? Esta apunta a la forma en que el colaborador ve los beneficios entregados, y si estos son o no atractivos para ellos. Sin embargo, la pregunta de esta subdimensión, es considerada por el equipo investigador como poco específica, dado que no incluye dentro de las instrucciones de aplicación de la encuesta, que es lo que se entenderá como “atractivo” y como “beneficios”, lo que podría incurrir en error de interpretación por parte de los colaboradores encuestados.

- Se desarrolló y aplicó el instrumento que permitió indagar en el conocimiento de los beneficios y si estos se adecúan a las necesidades de los colaboradores y, además, en la percepción de nuevos beneficios para mejorar la calidad de vida laboral de los colaboradores.
- Los resultados, por otra parte, permitieron identificar los factores y posibles causas para que la subdimensión “beneficios” de la encuesta de clima organizacional no tuviera movilidad significativa durante cinco años. Ello permitió entregar a la empresa una propuesta de intervención basada en el estudio investigativo desarrollado.

Dado lo anterior, se concluye como respuesta a la pregunta de investigación, que existe un bajo conocimiento acerca de los beneficios a los que pueden acceder los colaboradores de la planta de conserva; tal hecho redundaría en el bajo porcentaje de uso de estos y la posible reasignación del presupuesto anual a otras actividades.

Por otra parte, las sugerencias de intervención hechas a la empresa, para obtener un mejor funcionamiento y desempeño de los procesos investigados, específicamente en la Planta de Conserva La Pesquera tienen por finalidad lograr que el indicador de la subdimensión “beneficios” se mueva positivamente, de forma que impacte la dimensión “reconocimiento” permitiendo que los resultados de la encuesta mejoren.

Los aprendizajes obtenidos a partir de los resultados del trabajo investigativo realizado en la empresa La Pesquera permitieron conocer el uso y percepción de utilidad de los beneficios (subdimensión “beneficios”) entre los colaboradores de un turno completo de la empresa, a fin de verificar la pregunta e hipótesis investigativas en relación con el por qué del estancamiento de los indicadores que componen la dimensión “reconocimiento” de la encuesta de clima organizacional. Ello deriva en las estrategias de intervención propuestas para la empresa, las cuales surgieron de la revisión de las temáticas abordadas a lo largo del programa de formación del Magister en Gestión de Personas y Dinámica Organizacional, específicamente las revisadas en cursos como Investigación y Acción I y II, Comportamiento Organizacional y Estrategias para el Cambio Organizacional.

Asimismo, el análisis teórico desarrollado a lo largo de este trabajo investigativo nos permitió poder identificar la importancia que tiene para las empresas en la actualidad el buscar estrategias que garanticen un bienestar laboral en el amplio sentido del concepto, como lo señala Castañeda (2017) la preocupación por garantizar el bienestar laboral y social de los empleados, aunque sea una tarea compleja, permite contar con unos colaboradores más sanos, más motivados y con un mejor clima laboral, lo que lograría impactar de forma positiva la productividad de la empresa y el logro consecuente de sus objetivos. Igualmente, Molina (2018) señala que la productividad y los resultados de la empresa están influenciados por la calidad de vida laboral que experimentan sus trabajadores.

De esta manera, es importante mencionar que como nos indica Duran (2010), la calidad de vida laboral se traduce en términos operativos mediante programas, tanto específicos, de alcance limitado, como de carácter más amplio dentro de la organización, que pueden incluir: seguridad e higiene en el trabajo, procedimientos y sistemas de seguridad, entrenamiento y capacitación para el desempeño de la profesión u oficio, instalaciones adecuadas y agradables, desarrollo social y personal, remuneración justa, integración familiar, recreación y deporte, ergonomía, tecnología adaptable, comunicación individuo-empresa, estabilidad laboral, balance adecuado de trabajo y vida personal, entre otros. Y es hacia donde la parrilla de beneficios y de comunicaciones internas de La Pesquera debiesen dirigirse, desde nuestra mirada de equipo investigador, lo que está relacionado con los resultados obtenidos en la encuesta donde existen varias formas de beneficios inconexos entre ellos, sin estar enmarcados dentro de un programa de calidad de vida laboral, que permita que sean correctamente comunicados y difundidos al interior de la empresa.

La relevancia de las competencias y habilidades desarrolladas en este trabajo de investigación-acción para el rol profesional de gestión de personas radica en que se puede obtener una mirada más integral de las dinámicas organizacionales al interior de las empresas, lo que se comprueba en el trabajo realizado en La Pesquera, puesto que al momento de realizar la encuesta se evidenció que la problemática no se basaba

únicamente en la calidad y la cantidad de los beneficios de la empresa para sus colaboradores, sino en el indicador de la subdimensión “beneficios” y la manera en que estos se comunicaban a la organización. Esto, finalmente, permitió internalizar los conceptos académicos aprendidos durante el Magíster, al igual que los procesos internos a la organización que impactaban en los resultados del clima organizacional, medidos en la encuesta anual desarrollada por la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- BERRY, L., MIRABITO, A., & BAUN, W. (2010). *What's the hard return on Employee Wellness Program?* . From Harvard Business Review:
<https://hbr.org/2010/12/whats-the-hard-return-on-employee-wellness-programs?language=es>
- BORDAS, M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- BRUNET, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Editorial Trillas S. A.
- CAMANCHACA. (s.f.). *Camanchaca en una mirada*. From <https://www.camanchaca.cl/la-empresa/camanchaca-en-una-mirada/>
- CÁMARA CHILENA DE LA CONSTRUCCIÓN. (2012). *Estudio de clima organizacional Camanchaca*. Santiago: OTIC de Capacitación.
- CASTAÑEDA, Y., BETANCOURT, J., SALAZAR, N., & MORA, A. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Psyconex. Psicología, psicoanálisis y conexiones*, 9(14), 1-13.
- CHIAVENATO, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (8 ed.). México: McGraw-Hill.
- DIVISIÓN CAMANCHACA PESCA. (2019). *Reporte de sostenibilidad 2019*. From https://www.camanchaca.cl/wp-content/uploads/2020/08/Reporte_Sostenibilidad_Pesca_Camanchaca_2019.pdf
- DURÁN, M. (2010). Bienestar psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista Nacional de Administración*, 1(1), 71-84.
- FERNÁNDEZ, I. (2016). *Felicidad organizacional*. Santiago: Ediciones B.
- GONZÁLEZ, P., PEIRÓ, J. M., & BRAVO, M. J. (1996). Capítulo 6. Calidad de vida laboral. In J. M. PEIRÓ, & F. PRIETO, *Tratado de psicología del trabajo* (pp. 161-186). Madrid: Editorial Síntesis S. A.

- GONZÁLEZ, R. (2014). *¿Por qué es importante la gestión de 3 generaciones diferentes dentro de la empresa?* From Randstad:
https://www.randstad.cl/tendencias360/archivo/opinion-por-que-es-importante-la-gestion-de-3-generaciones-diferentes-dentro-de-la-empresa_4/
- GUERRERO, P., BALBOA, M., & MIRANDA, G. (2017). Sufrimiento y reconocimiento en el trabajo. Un estudio de caso. *Teuken Bidikay*, 8(11), 175-190.
- GUTIÉRREZ-VARGAS, L., ARENAS-CARDONA, H., & LÓPEZ-GÓMEZ, M. (2020). La relación entre uso de beneficios y políticas trabajo-vida y satisfacción laboral: el rol mediador del conflicto trabajo-a-familia. *Cuadernos de Gestión*, 20(3), 75-86.
- MOLINA, J., PÉREZ, A., LIZÁRRAGA, G., & LARRAÑAGA, A. (2018). Análisis de calidad de vida laboral y competitividad en empresas de servicios turísticos. *3c empresa. Investigación y pensamiento crítico*, 7(2), 1-23.
- MORENO, F., & GODOY, E. (2008). Los nuevos desafíos en la gerencia de los recursos humanos: calidad de vida laboral. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 3(2), 1-11.
- NACIONES UNIDAS. (s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. From <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/health/>
- ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. (s.f.). *Agenda de salud sostenible para las Américas 2018-2030, Objetivo 9: enfermedades no transmisibles*. From https://www3.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=14604:sustainable-health-agenda-for-the-americas-2018-2030-goal-9-noncommunicable-diseases&Itemid=42350&lang=es
- RIVERA, K., TARRIDE, M., & LEÓN, F. (2019). El bienestar en el trabajo como una estrategia organizacional. *Revista Salud y Bienestar Colectivo*, 4, 6-23.
- ROBBINS, S. P., & JUDGE, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (13 ed.). México: Pearson Educación.
- RODRÍGUEZ, D. (2005). *Diagnóstico organizacional*. México: Alfaomega.
- SANDOVAL, M. (2004). Concepto y dimensiones del clima organizacional. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 10(27), 83-88.
- SCHNEIDER, B., EHRHART, M. G., & MACEY, W. H. (2012). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361-388.

- SEGURADO, A., & AGULLÓ, E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la psicología social. *Psicothema*, 14(4), 828-836.
- SPICER, A., & CEDERSTRÖM, C. (2015). *The research we've ignored about happiness at work*. From Harvard Business Review:
<https://hbr.org/2015/07/the-research-weve-ignored-about-happiness-at-work?language=es>
- URIBE, J. F. (2015). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- WIKIPEDIA. (s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. From
https://es.wikipedia.org/wiki/Objetivos_de_Desarrollo_Sostenible
- ZOHURUL, I., & SIENGTHAI, S. (2009). *Quality of work life and organizational performance: empirical evidence from Dhaka Export Processing Zone*. Ginebra: Regulating for Decent Work.

8. Anexos

8.1 Anexo

1. Encuesta

ESTIMADO COLABORADOR Tomando en cuenta que la calidad de vida laboral es importante para nuestra compañía, agradeceríamos que conteste las siguientes preguntas:

1-DATOS GENERALES: Marque con una "X" su opción y complete según lo solicitado

TIPO CONTRATO/	POR FAENA <input type="checkbox"/>	PLAZO FIJO <input type="checkbox"/>	INDEFINIDO <input type="checkbox"/>
GENERO/ MUJER <input type="checkbox"/>	HOMBRE <input type="checkbox"/>	LGBT <input type="checkbox"/>	EDAD: <input type="text"/>
AREA/PLANTA:	<input type="text"/>		
ANTIGÜEDAD EMPRESA:	PRIMERA VEZ <input type="checkbox"/>	TEMPORADAS <input type="checkbox"/>	MESES <input type="checkbox"/>
			AÑOS <input type="checkbox"/>

2.-Cual de los siguientes beneficios conoce usted que proporciona la empresa, **Marque con una "X"**

MARCA	BENEFICIO
<input type="checkbox"/>	Bono por nacimiento de Hijo
<input type="checkbox"/>	Bono por fallecimiento de un ser querido
<input type="checkbox"/>	Bono Unión Civil/Matrimonio
<input type="checkbox"/>	Descuentos en productos Camanchaca
<input type="checkbox"/>	Capacitación Complementaria fin de temporada en formación general
<input type="checkbox"/>	Descuento convenio pasajes BIOTREN

3.- Considera usted que los beneficios que recibe son adecuados en relación a su vida laboral

SI NO

4.-¿Cree usted que una variedad de beneficios diferentes a los que recibe actualmente podrían mejorar su calidad de vida laboral

SI NO

5.- **Seleccione tres opciones, priorizando de 1 a 3** (donde uno es muy importante y tres menos importante), de los beneficios que usted considera importantes para una mejor calidad de vida laboral

N°	BENEFICIO
<input type="checkbox"/>	Bono por Unión Civil/Matrimonio
<input type="checkbox"/>	Bono en compra de útiles escolares y apoyo en gestión de compras.
<input type="checkbox"/>	Bono por fallecimiento por familiar directo
<input type="checkbox"/>	Pago parcial por parte de la empresa de la consulta oftalmológica y receta de lentes
<input type="checkbox"/>	Programas recreacionales para los hijos (hasta 12 años) de los colaboradores durante las vacaciones escolares.
<input type="checkbox"/>	Seguro de Vida en caso de muerte del colaborador
<input type="checkbox"/>	Apoyo económico en atención dental y/o tratamientos

SUGERENCIA _____

6.-**Seleccione dos opciones, priorizando 1 a 2** (donde uno es muy importante y dos menos importante), de los beneficios que usted considera importantes para un mejor equilibrio entre Trabajo-Tiempo libre

N°	BENEFICIO
<input type="checkbox"/>	Permiso por única vez para reunión de apoderados
<input type="checkbox"/>	Medio día permiso para licenciatuara/Titulación de hija/o
<input type="checkbox"/>	Medio día permiso mi cumpleaños
<input type="checkbox"/>	Medio día permiso Aniversario de Matrimonio/ Unión civil
<input type="checkbox"/>	Permiso por familiar con accidente imprevisto

SUGERENCIA _____

8.2

Anexo 2. Preguntas Entrevistas

1. Jefe de Capital Humano

- a) ¿Cuáles son las características generales como género, edad, años de experiencia, entre otras, de los Colaboradores y Colaboradoras que ingresan cada año a la Planta de Conserva?
- b) ¿Cuál es el propósito de la encuesta de Clima Organizacional?
- c) ¿Cuál es el origen de la encuesta de Clima Organizacional?
- d) ¿Cuáles son los Beneficios actuales que proporciona la empresa a los colaboradores?.
- e) ¿Qué métodos de difusión de los beneficios que se otorgan a los colaboradores se utilizan actualmente?.
- f) ¿Se tiene alguna propuesta de posibles otros beneficios que se podrían otorgar a los colaboradores?.

2.- Jefe de planta- Jefe de Turno

- a) ¿Cuáles son las características generales como género, edad, años de experiencia, entre otras, de los Colaboradores y Colaboradoras que ingresan cada año a la Planta de Conserva?
- b) ¿Tienes conocimiento sobre los beneficios que actualmente tienen los colaboradores?
- c) ¿Te han consultado de los beneficios que actualmente tiene la empresa?.
- d) ¿Conoces cómo se informan los beneficios a los colaboradores?
- e) ¿Cuáles beneficios consideras que serían bien recibidos por los colaboradores?.