



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

Unidad Académica de Formación Técnica y Tecnológica – PUCE TEC

**EVALUACIÓN DEL IMPACTO DEL PLAN DE BIENESTAR EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS ÁREAS
OPERATIVAS Y COMERCIALES DE LA EMPRESA AUTOMOTORES CONTINENTAL EN LA CIUDAD DE
QUITO, EN EL AÑO 2024.**

Proyecto de titulación previo a la obtención del título de: Tecnología en Gestión de Talento Humano

Autor: Ana Elizabeth Bautista Quintana

Tutor: Samantha Josefina Guerrero Armijos

Quito, Ecuador

2025

Tabla de contenidos

Contenido

Resumen	3
Palabras Claves	5
Introducción.....	6
Capítulo I.....	7
1.1. Problema Teórico/Tecnológico	7
1.2. Objetivos	8
1.2.1. <i>Objetivo General</i>	8
1.2.2. <i>Objetivos Específicos</i>	8
Capítulo II.....	8
2.1. Bienestar Laboral	8
2.1.1. <i>Conceptos De Bienestar Laboral</i>	8
2.1.1. <i>Dimensiones De Bienestar Laboral</i>	9
2.1.2. <i>Modelo De Trabajador Feliz Y Productivo En El Entorno Laboral</i>	9
2.2. Teoría De Factores Del Bienestar	10
2.2.1. <i>Teoría De Herzberg</i>	10
2.2.2. <i>El Modelo De Demandas –Recursos Laborales</i>	11
2.3. Factores Críticos Que Influyen En El Bienestar Laboral	12
2.4. Productividad Laboral	12
2.5. Relación Entre Bienestar Y Productividad Laboral	13
2.6. Plan De Bienestar En Automotores Continental	14
3.1. Metodología.....	17
Capítulo IV	23
4.1. Resultados.....	23
4.1.1. <i>Variable Satisfacción Laboral</i>	23
4.1.2 <i>Variable Desempeño 5 prioridades</i>	27
Conclusiones	34
Referencias Bibliográficas	35
Lista De Figuras	37
Anexos	38

Resumen

En los últimos años, las organizaciones han mostrado interés por comprender como el bienestar laboral influye en la productividad de sus colaboradores. El presente trabajo de titulación analiza el caso de la empresa automotriz Automotores Continental en el año 2024, en las áreas operativas y comerciales de la ciudad de Quito para evidenciar si hay alguna correlación significativa entre el plan de bienestar “Actívate” con la productividad. Según la teoría de los factores motivacionales de Herzberg (1959) indica que el bienestar laboral no se limita a un ambiente físico sino son factores internos como el reconocimiento o el plan carrera sino también los factores externos como pago de sus comisiones en función de cumplimientos y beneficios. Estos influyen de forma conjunta en la satisfacción de los colaboradores

Como estrategia, el área de Talento Humano en su planificación anual busca alinearse al cumplimiento de objetivos del negocio. En la investigación se tomó una muestra representativa de 120 colaboradores de las áreas productivas. Se identificó dos variables, como variable dependiente es la productividad laboral a través de la metodología de las 5 prioridades (5P) esta es la herramienta para vincular los objetivos estratégicos con el cumplimiento operativo y evaluar el desempeño laboral de las áreas productivas. Y como variable independiente es el plan de bienestar y sus 5 dimensiones y para analizar la relación entre ambas variables se utiliza el modelo de regresión simple a través del sistema estadístico SPSS.

Los resultados del impacto del plan de bienestar “Actívate” en la productividad y ofrecer recomendaciones estratégicas para optimar la gestión de bienestar laboral y desempeño.

Palabras clave: bienestar laboral, productividad laboral, compromiso del colaborador y entorno laboral

Abstract

In recent years, organizations have shown interest in understanding how workplace well-being influences employee productivity. This thesis analyzes the case of the automotive company Automotores Continental in 2024, in the operational and commercial areas of the city of Quito, to determine whether there is a significant correlation between the “Actívate” wellness plan and productivity. According to Herzberg's theory of motivational factors (1959), workplace well-being is not limited to the physical environment, but also includes internal factors such as recognition and career plans, as well as external factors such as commission payments based on performance and benefits. These factors jointly influence employee satisfaction.

As a strategy, the Human Resources department seeks to align its annual planning with the achievement of business objectives. The research took a representative sample of 120 employees from the production areas. Two variables were identified: the dependent variable is work productivity through the 5 Priorities (5P) methodology, which is the tool for linking strategic objectives with operational compliance and evaluating work performance in the production areas.

The independent variable is the wellness plan and its five dimensions, and the simple regression model is used to analyze the relationship between the two variables using the SPSS statistical system.

The results of the impact of the “Actívate” wellness plan on productivity and offer strategic recommendations to optimize workplace wellness management and performance.

Keywords: workplace well-being, productivity, employee engagement

Palabras Claves

Satisfacción laboral: “la satisfacción en el trabajo es una actitud es el nivel de actitud positiva que tenga para ejercer su trabajo” (Robins, 2009, p. 93).

Productividad laboral: “La productividad es un objetivo estratégico de las empresas, debido a que sin ella los productos o servicios no alcanzan los niveles de competitividad necesarios en el mundo globalizado” (De Soto, 2010, p. 112).

Compromiso del colaborador: “Involucramiento, satisfacción y entusiasmo de una persona con el trabajo que realiza” (Judge, Robbins, & Sobral, 2009, p 666).

Bienestar laboral: “El bienestar laboral comprende las condiciones físicas y psicológicas en las que los empleados realizan sus funciones, incluyendo seguridad, reconocimiento, relaciones interpersonales y desarrollo profesional” (Chiavenato, 2009, p. 492).

Entorno laboral: “El ambiente laboral influye de manera decisiva en el rendimiento, motivación y bienestar emocional de los trabajadores, al ser un espacio donde las relaciones interpersonales impactan en la dinámica organizacional” (Goleman, 1998, p. 144).

Introducción

Esta investigación se distribuye en tres secciones. La primera aborda sobre los objetivos y la justificación. La otra sección explica el marco conceptual que sustenta la parte teórica y técnica. La tercera sección es la metodología donde se explica las técnicas e instrumentos aplicados. Después de un cronograma de actividades y finaliza con el presupuesto global para la ejecución de este.

En una amplia red de concesionarios que comercializan la marca Chevrolet existe una competitiva a nivel de mercado. Sin embargo, Automotores Continental logra posicionar como el concesionario N°1 a nivel nacional. Es por ello, que el proyecto de investigación busca comparar y determinar si el plan de bienestar laboral influye en la productividad. En el marco del plan de bienestar llamado “ACTívate” examina el impacto de los beneficios y actividades son apreciadas por las áreas productivas y comerciales y así logran mantener y fidelizar al capital humano valioso para continuar con el mercado.

Esta investigación es importante para el campo de la Tecnología de Talento Humano ya que está presente en el subsistema de beneficios y compensaciones. En el área de bienestar es clave medir la correlación entre un plan de bienestar laboral y la satisfacción en el trabajo como factores claves para mantener un nivel de desempeño. En el área de bienestar debe estar a la vanguardia de las dimensiones de calidad de vida de los colaboradores (física, emocional, financiera y social) y así lograr contribuir a los objetivos organizacionales

Capítulo I

1.1. Problema Teórico/Tecnológico

En el año 2024, en la ciudad de Quito, Automotores Continental, S.A.S el concesionario N°1 de la marca Chevrolet, contó con 188 colaboradores en relación de dependencia (30 mujeres y 158 hombres). Con 52 años de trayectoria, el concesionario opera en varias líneas de negocio como: venta de livianos, pesados, mecánica, colisiones, repuestos y accesorios. (Automotores Continental S.A.S, 2025). El área comercial representa el 21% y las áreas operativas el 57%, el PDI logística el 9% y mostrador el 13%.

La cultura organizacional de Automotores Continental tiene una orientación al mercado, con tintes paternalistas que refuerzan el compromiso y la atención al cliente interno y externo. La empresa ha desarrollado estratégicamente el programa “Actívate”, un plan de bienestar dirigido a los colaboradores y sus familias, enfocado en salud física, mental, financiera y laboral. Desde el año 2020, el plan ha enfrentado las constantes crisis económicas en Ecuador y en la empresa ha generado constantes reestructuraciones en el diseño organizacional. De acuerdo con el diario, el Mercurio (2024) indica que la venta y el sector automotriz han disminuido durante el año 2023-2024. La importancia consiste en analizar cómo la propuesta de bienestar impacta y se adapta a las adversidades coyunturales a nivel país.

Para evaluar el impacto del plan de bienestar en la productividad organizacional, y en la teoría del bienestar de Echevarría y Ortega (2017) resalta que la carga física y emocional afectan el desempeño laboral. Por lo tanto, diseñar y ejecutar un plan de bienestar no busca mejorar la calidad de vida de los colaboradores sino es una forma de contribuir a los objetivos y resultados productivos.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Analizar la relación entre los factores de bienestar (salud física, mental, financiera y laboral) y la productividad de las áreas operativas y comerciales en la empresa Automotores Continental, sede matriz del año 2024.

1.2.2. Objetivos Específicos

Evaluar la satisfacción de los colaboradores de las áreas operativas y comerciales con el plan de bienestar “ACTívate” para identificar fortalezas y oportunidades de mejora.

Contrastar los niveles de productividad entre los colaboradores de las áreas operativas y comerciales que participan activamente en el plan de bienestar y aquellos que no lo hacen, en Automotores Continental, sede matriz.

Capítulo II

2.1. Bienestar Laboral

2.1.1. Conceptos De Bienestar Laboral

En un entorno globalizado y cambiante, las organizaciones, en especial la industria automotriz, buscan una estrategia que impacte sobre el bienestar laboral con el objetivo de contribuir a la productividad, el compromiso y la reducción del ausentismo laboral. Este ciclo de invertir sobre el capital humano según el modelo de Bienestar Laboral de Blanch et al. (2010) refiere que es la condición integral que permite tener una mejor calidad de vida. En la parte organizacional según Chiavenato (2009) indica que “la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) son las condiciones físicas, seguridad, reconocimiento, relaciones interpersonal y oportunidades de desarrollo que contribuyen a la productividad y retención de los mejores talentos” (p. 492).

2.1.1. Dimensiones De Bienestar Laboral

El bienestar laboral se analiza desde varias dimensiones básicas. Adrián Ricardo Pelayo Zavalza (2021) examina los “Estilos de Vida Saludables (EVS)” que miden la relación entre el bienestar laboral como: el ámbito económico, social laboral y financiero. Por ejemplo. En el ámbito físico abarcan los estilos de vida saludables para prevenir y tratar las enfermedades crónicas (la obesidad y la diabetes) porque a nivel organizacional y personal representan un gasto significativo para la salud y la calidad de vida. El impacto económico, es la correlación entre reducir los costos del tratamiento de enfermedades en lugar de invertirse en otras áreas como la educación, capacitación, infraestructura. Es decir, un estilo de vida saludable no solo promueve el bienestar personal, sino que también contribuye al crecimiento económico y organizacional.

En el entorno laboral, los colaboradores saludables suelen ser más eficientes presentan menor ausentismo y son menos propensos a sufrir accidentes. Estas iniciativas también contribuyen a una mayor retención de talento y a un ambiente laboral positivo incluyen las pausas activas, actividades deportivas. Estas prácticas no solo mejoran la salud sino miden la productividad y la rentabilidad para las empresas porque los colaboradores están cumpliendo con sus funciones y responsabilidades del cargo.

2.1.2. Modelo De Trabajador Feliz Y Productivo En El Entorno Laboral

Hay que considerar que “la cultura organizacional es un conjunto de normas, valores, creencias, ritos e historias. Esta forma de vida organizacional determina cómo interactúan e influyen las personas en la toma de decisiones” (Chiavenato, 2009, p.164). Es decir, los comportamientos se norman y se convierten en el día a día de los colaboradores. Cuando existe la desconexión con la cultura organizacional, puede afectar negativamente a la percepción del clima laboral y bienestar, este subsistema de Talento Humano busca la participación de los colaboradores de acuerdo con sus motivaciones y alineados por los valores organizacionales

Desde la perspectiva empresarial, un plan de bienestar es el conjunto de acciones que deben permitir al colaborador saludable tener una percepción positiva de su calidad de vida y contribuir a los objetivos organizacionales. Por ello, surge la *“felicidad en el trabajo”* que cuenta con algunas variables medibles como: el clima laboral, actitudes hacia el trabajo, relaciones interpersonales. Estas mantienen una relación de largo plazo y contribuyen al bienestar de sus colaboradores. (Jiménez Sierra, Ortiz Padilla, Monsalve Perdomo & Gómez García, 2020). Es decir, si los colaboradores perciben que sus necesidades básicas (salarios, condiciones y herramientas de trabajo) están cubiertas en una organización tiende a enfocarse mejor en sus objetivos y por ende a ser productivos. A medida que escalan en la pirámide de compromiso según Maslow (1943) y los colaboradores logran la autorrealización mayor están comprometidos y tiene sentido de pertenencia y alinearse con el éxito de los objetivos organizacionales.

2.2. Teoría De Factores Del Bienestar

2.2.1. Teoría De Herzberg

La teoría de los factores explica los elementos satisfacción o insatisfacción en un ambiente laboral. Por su parte Herzberg (1959) señala que los factores intrínsecos o motivaciones que se relacionan con el crecimiento profesional y generan motivación como el logro, reconocimiento, plan carrera. Por su parte el mismo autor indica que los “aspectos extrínsecos o higiénicos son las condiciones externas que tienen a influir de forma negativa en los colaboradores. Por ejemplo, cuadro de variables de comisiones, supervisión.

Cuando estos factores no son gestionados o comunicados de forma adecuada por las jefaturas pueden generar un clima organizacional desfavorable. En los grupos focales realizados refieren que las variaciones de pagos por comisiones generan la percepción de inequidad, afectando la parte económica y por ende a sobregiros en especial en las áreas operativa (comunicación personal, participante

operativo, 5 de mayo de 2025). A pesar de que son factores externos que generan insatisfacción, si no se gestiona de forma adecuada pueden generar actitudes hostiles.

2.2.2. El Modelo De Demandas –Recursos Laborales

Según Bakker (2023), indica que el modelo clasifica en demandas y recursos sí influyen en las condiciones de trabajo que pueden influir en el bienestar y productividad laboral. Las demandas laborales son aquellos aspectos físicos, psicológicos y sociales del entorno laboral que requieren un esfuerzo y desgaste del colaborador. Es decir, el qué hacer, las funciones del colaborador que debe realizar en su día a día. Si estas demandas no se gestionan de forma adecuada pueden ocasionar un agotamiento y reducción de productividad. Por ejemplo, una persona del área comerciales está expuesta al trabajo a presión por el cumplimiento de metas establecidas sino no se gestiona de forma adecuada puede incrementar el riesgo de agotamiento, mayor ausentismo y reducción de productividad.

Por su parte Hackman y Oldham (1976) explica que la dimensión de recursos laborales es la fuente motivadora en el trabajo, ya que solventa las demandas y estimulan el crecimiento profesional. Por ejemplo: el vendedor obtiene reconocimiento público de su gestión, el apoyo del líder formal del área tiene acceso a los beneficios de salud, y demás que contribuyen a cumplir los objetivos mensuales del área.

A pesar, que el entorno laboral está controlado por normas, procesos y una estructura organizacional formal, los colaboradores tienen sus propios motivadores y son agentes activos dentro de una cultura corporativa, comparten e influyen sus conductas y actitudes contribuyendo a los recursos laborales. Desde la planificación del plan de bienestar parte del principio de contribuir a la calidad de vida de los colaboradores buscando promover la salud, satisfacción y desarrollo profesional.

2.3. Factores Críticos Que Influyen En El Bienestar Laboral

En la empresa Automotores Continental (s.f.) es una empresa mediana con 52 años de trayectoria dedicada a la venta y comercialización de autos de marca Chevrolet, cuenta con las divisiones de: livianos, pesados, mecánica, colisiones, repuestos y accesorios. Parte de una cultura corporativa enfocado al deleite de un cliente. En el año 2020, levantó la encuesta de Riesgos Psicosociales y se evidenció los siguientes datos: donde apenas el 38% del total del personal respondió a la encuesta y da insumos de la realidad y la percepción de bienestar en la organización.

Las respuestas revelan que la organización cumple los principios y derechos relacionados con: discriminación, acoso laboral, violencia, omisión en los derechos de la mujer, bullying. Aunque en el año 2024 se evidencia salida de personas por temas éticos y reporte de casos de acoso laboral.

En oportunidades de mejora en los factores de mayor porcentaje: salarios y comisiones, falta de valores y gestión Interna (estructura, roles) y podría ser mejor en los factores de mayor porcentaje: salarios y comisiones, reconocimiento, capacitación y desarrollo de habilidades de formación.

Estos insumos permiten estructurar los ejes de intervención en un plan de bienestar. Identificar factores como la remuneración, variables, reconocimiento son coherentes con la teoría de Herzberg (1959) que permiten generar los factores motivadores y evitar agentes que desmotiven a los colaboradores. Por tanto, estructurar un plan de bienestar debe recopilar las necesidades de la organización debe ser flexible y adaptarse a los cambios estructurales que surjan en el entorno laboral.

2.4. Productividad Laboral

Según De Soto (2010) la productividad laboral es un eje estratégico para conseguir resultado y tener mayor competitividad en el mercado. En la empresa Automotores Continental S.A.S., con su cadena de valor: livianos, pesados, mecánica, colisiones, repuestos y accesorios" (s.f.). cuenta con indicadores de cumplimiento mensual y obtienen un % de la comisión las mismas que monitorean la

productividad y cumplimiento metas que logran generar margen utilidad y lograr continuar con el giro del negocio.

2.5. Relación Entre Bienestar Y Productividad Laboral

Hay estudios previos que identifican que el bienestar y satisfacción laboral son interdependiente, ya que uno influye y repercute sobre el otro. Así, por ejemplo, con Jasso-Yebra, González-Zepeda y Zúñiga-Áyala (2018) refieren que existe una relación positiva entre bienestar y productividad en los ámbitos laborales, ya que los autores hicieron la investigación experimental en un taller automotriz y concluyen que;

La imperiosa necesidad de las empresas de identificar los requerimientos de sus trabajadores y buscar su bienestar y satisfacción personal y laboral a fin de mantener su motivación y garantizar con ello que se logren los objetivos planteados con un mayor compromiso organizacional y elevando los niveles de desempeño que se reflejarán en la calidad del trabajo realizado. (Jasso-Yebra, González-Zepeda, & Zúñiga-Áyala, 2018, p. 64)

En la misma línea Ramírez y García (2024) afirma que sí las empresas priorizan el bienestar mental suelen tener mayor retención de personal clave y un éxito organizacional a largo plazo. Evaluar el impacto del plan de bienestar en las áreas operativas y comerciales de una empresa automotriz es un reto, ya que hay factores detractores como las fluctuaciones en sus variables económicas que influyen en su percepción de su calidad de vida y a la par afectando la productividad y rentabilidad de la empresa. El año 2025 la industria automotriz, en especial para la marca Chevrolet atraviesa un decrecimiento en ventas, lo que afecta a toda su cadena de valor.

En Febrero de 2025, se vendieron un total de 8.337 unidades, lo que representa una caída del 8.5% en comparación con febrero de 2024. De estas, 7.253 corresponden a vehículos livianos, marcando un decrecimiento del 13.5% respecto al mismo periodo del año anterior. (Acerelando, 2025).

En Ecuador, la normativa legal dicta que “el trabajo es un derecho y un deber social” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, art. 33, p. 23). , y garantiza un trabajo digno con condiciones justas y beneficios legales como vacaciones, trabajo saludable y seguro. En este marco legal, el plan de bienestar laboral no solo es un valor agregado o estratégico de una empresa, sino que contribuye a las obligaciones legales y adaptarse a la realidad de las áreas operativas y comerciales que tendería a mayores riesgos psicosociales tales como estrés, sobrecarga de trabajo, rotación.

2.6. Plan De Bienestar En Automotores Continental

La planificación y ejecución de un plan de bienestar y la satisfacción en el trabajo son variables que impactan en la productividad de una organización. En la empresa Automotores Continental se aborda los factores extrínsecos (sueldos, variables, reconocimiento) y son controlados por la organización a través de políticas y planes de bienestar. Sin embargo, los factores internos o intrínsecos dependen de una cultura organizacional y se medirá a través de la percepción de la encuesta de satisfacción.

Ekos (2025), comparte el modelo de bienestar “Wellness 360” como una propuesta integral de bienestar laboral y con eje en la productividad. Considera seis dimensiones: salud física, psicológica, propósito, seguridad, interpersonal y laboral. Actúa como un ciclo continuo enfocado en la rentabilidad de la organización. Es decir, con los programas de salud física hay menos riesgo de fatiga, reducción de rotación involuntaria. Así también, tener un propósito genera un sentido de pertenencia con la organización. En general, las dimensiones organizan los frentes estratégicos para reforzar una cultura organizacional que sostiene la reputación y un rendimiento de la organización. A continuación, se detalla mejor en una tabla el enfoque Wellness 360.

Tabla 1

Enfoque Wellness 360

Dimensión	Variables principales
1. Salud física	Descanso; Actividad física; Salud personal; Nutrición
2. Bienestar psicológico	Bienestar emocional; Estrés; Resiliencia corporativa;
3. Propósito	Felicidad
4. Seguridad	Propósito de vida; Alineación empresa-persona; Motivación
4. Seguridad	Seguridad financiera; Apoyo institucional: Ambiente físico
5. Interpersonal	Relaciones en el trabajo; Relaciones sociales; Resolución de conflictos

Fuente: Ekos (2025).

En Automotores Continental, el área de bienestar cumple el objetivo estratégico de atención a los colaboradores, beneficios, promoción de salud y cumplimiento de programas obligatorios, para garantizar una buena calidad de vida a los colaboradores. Para ello, se trabaja en cuatro categorías. La primera es la atención de servicios de forma integrales, y abarca algunas dimensiones como: el bienestar físico, emocional, social y financiero.

Bienestar Físico: Desde lo motivacional los colaboradores pueden acceder a citas sin costo en nutrición, seguro médico, membresías a gimnasios, salidas a campo organizadas por la empresa “ACTíivate”, uso de canchas de fútbol a costo diferenciado. El enfoque es brindar servicios y condiciones para cuidado general de los colaboradores.

Bienestar Emocional: Parte desde la pandemia con la necesidad de sostener la crisis emocional y la demanda a las situaciones de duelo, temas personales, rupturas amorosas y se consolida el programa de “Apoyo Emocional AC”.

Bienestar Social o interpersonal: Son las relaciones en el entorno laboral y surgen con la convivencia diaria con los equipos de trabajo, la resolución de conflictos internos, y la integración entre agencias.

Bienestar Financiero: La variación y constantes ajustes de comisiones han ocasionado que las áreas productivas (comerciales y operativos) generen deudas y acciones de coactiva. Se busca orientar con asesores expertos la administración de recursos financieros y evitar riesgos a la organización.

La otra categoría interna de bienestar son los valores corporativos y la sensibilización de normativa legal (discriminación, violencias y acoso) que norma la cultura organizacional “bien a la primera vez, a tiempo y todo el tiempo” y sus valores de ética, compromiso, respeto y trabajo en equipo. No solo brindas las normativas y comportamientos en el entorno laboral, sino que expresan el propósito de vida de los colaboradores en sintonía con la cultura organizacional y la convivencia interpersonal entre colaboradores.

La tercera categoría de bienestar es el “club de beneficios” es el conjunto de alianzas y beneficios que pueden acceder los colaboradores desde el ámbito aspiracional, va desde canje de premios por cumplir un logro entre los equipos comerciales, y de postventa, descuentos, beneficios monetarios y no monetarios. El fin es reforzar el sentido de pertenencia a la organización y la necesidad de seguridad que brinda una organización.

Y la última categoría está ligado al liderazgo positivo con el “Club de Líderes”, son aquellas personas reconocidas por sus indicadores de productividad y sobrecumplimiento de metas, y aquellas personas que aportan ideas de optimización de costos para la mejora continua de la organización. Desarrollan un propósito personal, liderazgo y reconocimiento.

Capítulo III

3.1. Metodología

El programa de bienestar interno de la empresa Automotores Continental tiene como fin equilibrar y lograr la transición de post pandemia y la reestructuración de las áreas. Esta investigación es de índole comparativa porque recopila la información de satisfacción de los beneficios y se contrataran con el resultado de las evaluaciones de desempeño del año 2024.

Los datos para contrastar los niveles de productividad entre los colaboradores que participan activamente en el plan de bienestar y aquellos que no lo hacen, se tomarán de los resultados de las 5 prioridades, que forma parte de la evaluación de desempeño, estos resultados serán cualitativos, ya que hay rangos de medición trimestral. Es decir, permitirán comparar la productividad en relación con su cargo. En la investigación se propone hacer un análisis con las áreas comerciales y operativas porque tienen un impacto directo con el giro del negocio.

Esta encuesta de satisfacción laboral tiene un público objetivo de las áreas comerciales y operativas, la población total consta de 146 personas distribuidas en varias agencias de la empresa. Con el objetivo de garantizar la validez del estudio, se ha determinado aplicar la encuesta a un mínimo del 80% de la población, lo que equivale a 120 personas. 27 personas del área comercial (ejecutivos de vehículos livianos, camiones y vendedores de mostrador/repuestos); y 93 personas del área de postventa (asesores de servicio, mecánicos, lavadores, enderezadores, pintores y ayudantes de bodega).

Para evaluar la efectividad de los factores de bienestar en los resultados organizacionales y la satisfacción laboral se ha creado una encuesta de bienestar laboral para medir la satisfacción de las dimensiones de bienestar. Y se dividen en a través de 5 categorías de evaluación:

Los servicios del área de bienestar “ACTívate”: Son las actividades mensuales enfocadas en bienestar físico, emocional, social, es la programación del área.

Los valores y cultura interna se trabajan a través del Slogan “La Mejor influencia eres tú” con la sensibilización y charla sobre temas éticos y temas legales (Ley Violeta).

El club de beneficios es la propuesta de valor de la empresa (acceso a capacitaciones, salario emocional, convenios, seguro médico, descuentos). En la dimensión de club de líderes- Continmillas es un programa de reconocimiento formal donde pertenecen las personas que dan su milla extra a través del sobrecumplimiento de metas o la propuesta de proyectos enfocados en optimización de gasto, y el resultado de estas variables se cruzarán con la percepción de la productividad de los colaboradores.

A continuación, se describe la rúbrica de calificación de la encuesta de satisfacción laboral donde constan las categorías de bienestar

Tabla 2

Rúbrica de calificación encuesta de satisfacción laboral

Dimensión	Categorías de bienestar	Cantidad preguntas	Puntos
BIENESTAR ACTÍVATE	Salud física, apoyo emocional y satisfacción	8	40
VALORES	propósito, relaciones interpersonales, satisfacción	8	40
CLUB DE BENEFICIOS	seguridad, satisfacción	4	20
CONTIMILLAS	laboral, satisfacción	4	20
PRODUCTIVIDAD	Prioridades de cada cargo	5	25
BIENESTAR GLOBAL	Bienestar general	1	5
		TOTAL	150

Nota: Elaborador por Ana Bautista

De cada categoría La rúbrica de calificación será ponderada con 150 puntos donde se analizará la percepción del grupo interés. Y los resultados serán valorados de acuerdo a esta escala.

Tabla 3*Resultados de tabulación encuesta de bienestar*

Puntaje	Nivel	% sobre 150 puntos	Interpretación sugerida
126 – 150	Óptimo	84% – 100%	Los colaboradores perciben un alto nivel de bienestar integral, están satisfechos con los beneficios y de productividad
101 – 125	Bueno	67% – 83%	Buen nivel de bienestar y productividad, aunque con posibles áreas específicas para mejorar.
76 – 100	Moderado	51% – 66%	Bienestar percibido de forma parcial. Puede existir riesgo de desmotivación.
51 – 75	Bajo	34% – 50%	Señales claras de insatisfacción general sobre los beneficios
0 – 50	Crítico	0% – 33%	El entorno puede estar afectando seriamente la salud, motivación o rendimiento de los colaboradores.

Nota: Elaborador por Ana Bautista

La productividad laboral en Automotores Continental se evalúa de manera trimestral. Se levanta los objetivos alineados a las funciones específicas de cada cargo a través de prioridades, máximo de cinco (5). Cada una de estas prioridades es ponderada con un peso específico, de forma que la suma total alcance el 100%

El seguimiento de la evaluación de desempeño por competencias es realizado de manera mensual por el jefe inmediato, y de forma trimestral se evalúa el resultado con el analista de Talento Humano para dar seguimiento, retroalimentación y reconocer a través de las “continillas”. Este enfoque permite reconocer el esfuerzo, enfocarse en las prioridades que apuntan a los objetivos estratégicos de la empresa. El mínimo de cada trimestre debe ser al menos el 60% de cumplimiento.

Tabla 4*Estructura de las 5 prioridades 5P*

RORIDADES	PESO	1. Personal nuevo	2. Completa las prioridades en más de un Q	3. No logra completar las prioridades en un Q	4. Evidencia demoras	5. Cumple en fecha planificada	6. Excede expectativas / bien y antes de lo previsto
Prioridad 1	20%						
Prioridad 2	20%						
Prioridad 3	20%						
Prioridad 4	20%						
Prioridad 5	20%						
Total	100%						

Nota: Elaborador por Ana Bautista. Información tomada de Automotores Continental

La rúbrica para reconocer a las personas que están en la evaluación de las 5p se estructura de la siguiente manera:

Tabla 5*Rúbrica de evaluación de las 5 prioridades (5P)*

Rango	%	Descripción
Excelente	90 % al 100 %	Nivel de excelencia. Supera o cumple completamente los objetivos establecidos. Equivalente a: Nivel 6 - Excede expectativas / bien y antes de lo previsto (100 %)
Bueno	70 % – 89.9 %	Nivel adecuado. Cumple los objetivos, aunque puede haber mejoras. Equivalente a: Nivel 5 - Cumple en fecha planificada (83.3 %)
Aceptable	50 % – 69.9 %	Nivel medio. Cumple sus tareas. Equivalente a: Nivel 4 - Evidencia demoras (66.7 %) o Nivel 3 - No logra completar prioridades en un Q (50 %)
Bajo	30 % – 49.9 %	Nivel insuficiente. Desempeño deficiente, se requiere intervención. Equivalente a: Nivel 2 - Completa las prioridades en más de un Q (33.3 %)

Crítico	0 % – 29.9 %	Nivel crítico. Indicador en riesgo alto, no se cumple el objetivo. Equivalente a: Nivel 1 - Personal nuevo (16.7 %)
---------	--------------	---

Nota: Elaborador por Ana Bautista. Información tomada de Automotores Continental

A continuación, se muestran las prioridades definidas por cada área y cada cargo. El seguimiento de las prioridades se registra en un sistema interna de la empresa llamado “Portal del Empleado” en la pestaña de evaluación de desempeño- 5P.

Tabla 6

Prioridades de cada cargo

CC	CARGO	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3	Prioridad 4	Prioridad 5
ACCESORIO	COORDINADOR	Venta de	Margen de	Clientes		
	ACCESORIOS	accesorios	venta	atendidos		
CAMIONES	EJECUTIVO CAMIONES	Ventas totales (mínimo 3)	Ventas digitales (mínimo 1)	Confirmación de citas	Net Promoter Score (NPS)	
	EJECUTIVOS DE VEHICULOS	Ventas totales	Ventas digitales	Confirmación de citas	inv. liquidación	Net Promoter Score (NPS)
MOSTRADOR	VENDEDOR DE REPUESTOS	Mayor crecimiento en facturación mensual o trimestral.	Cumplimiento de la meta mínima mensual de regularidad.	Cantidad de nuevos clientes generados y activados cada mes o trimestre.	Porcentaje de ventas en productos complementa rios o adicionales.	Mejor margen de rentabilidad mensual o promedio trimestral.
	AYUDANTES DE BODEGA	Inventario bodega	Orden y limpieza (5S)	Servido Taller (órdenes preparadas vs entregadas)		
COLISIO	TECNICO COLISIONES	Facturación (hojas facturadas vs	Orden y limpieza (5S)	Reprocesos		

		horas disponibles)				
	COLORISTA	Objetivo de Cumplimiento de Agencia	Objetivo de Costo por Panel	Orden y limpieza (5S)		
	TECNICO MECANICO	Uso app exprés Mechanic	Facturación (hojas facturadas vs horas disponibles)	Orden y limpieza (5S)		
MECANICA	ASESOR ENDEREZADA Y PINTURA	Facturación (hojas facturadas vs horas disponibles)	Total días de permanencia taller >=30 días	Total, días facturación >=35 días	Net Promoter Score (NPS)	Promedio Repuestos 65% y promedio mano de obra 35%
	ASESOR SERVICIO TALLER	Facturación (hojas facturadas vs horas disponibles)	Total días de permanencia taller >=30 días	Total días facturación >=35 días	venta accesorios Mínimo \$3000.00	
	LAVADORES DE VEHICULOS	PQR (Peticiónes, Quejas y Reclamos de lavado)	Orden y limpieza (5S)	Cantidad de autos lavados		
PDI LOGISTICA	COORDINADORES ENTREGA	agendamiento y entrega de la unidad al cliente	Seguimiento de baterías	Solicitud de alistamiento hasta las 16h00	Ubicación de unidades a inicios de semana (lunes)	

Nota: Elaborador por Ana Bautista. Información tomada de Automotores Continental (2025)

Para determinar la influencia sobre el bienestar y desempeño se utilizará el programa de estadística SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) para hacer el cruce de variables a través del método de regresión lineal que indica la significancia de las variables a considerar.

El método permite identificar la influencia sobre la variable dependiente (5P) sobre la variable independiente (bienestar). Además, permite identificar estadísticamente la significancia, es decir el análisis identifica cuáles son las variables tienen un impacto relevante y significativo en el bienestar y desempeño.

Capítulo IV

4.1. Resultados

4.1.1. Variable Satisfacción Laboral

A continuación, se muestran los resultados de las encuestas aplicadas a 121 personas productivas de las áreas comerciales y operativas de la empresa AC.

Tabla 7

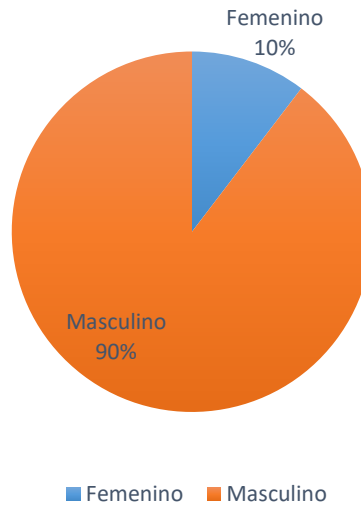
Distribución de género por área y centro de costos

Área		Femenino	Masculino	Total
Comercial	De 26 a 30 años de edad	3%	3%	6%
	De 31 a 35 años de edad	6%	12%	18%
	De 36 a 40 años de edad	6%	9%	15%
	Más de 40 años de edad	12%	49%	61%
	TOTAL	27.0%	73.0%	100.0%
Operativo	De 20 a 25 años de edad	0.0%	12.0%	12.0%
	De 26 a 30 años de edad	1.0%	17.0%	18.0%
	De 31 a 35 años de edad	1.0%	15.0%	16.0%
	De 36 a 40 años de edad	2.0%	16.0%	18.0%
	Más de 40 años de edad	1.0%	36.0%	37.0%
	TOTAL	5.0%	95.0%	100.0%

Nota: Elaborador por Ana Bautista. Información tomada de Automotores Continental (2025)

Figura 1

Distribución de género

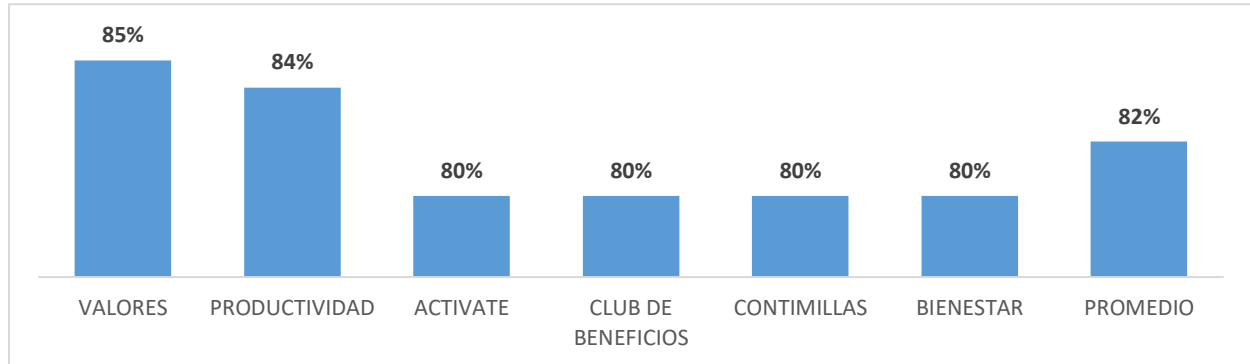


Nota. Elaborado por Ana Bautista con base en datos de Automotores Continental (2025)

Interpretación: Se evidencia el 90% de población masculino, distribuidos de forma equilibrada en cada rango de edad. En la población femenina apenas alcanza el 10%, la mayoría pertenece al área comercial y su mayoría está en rangos de edad de más de 40 años de edad.

Figura 2

Resultados generales de la encuesta de bienestar



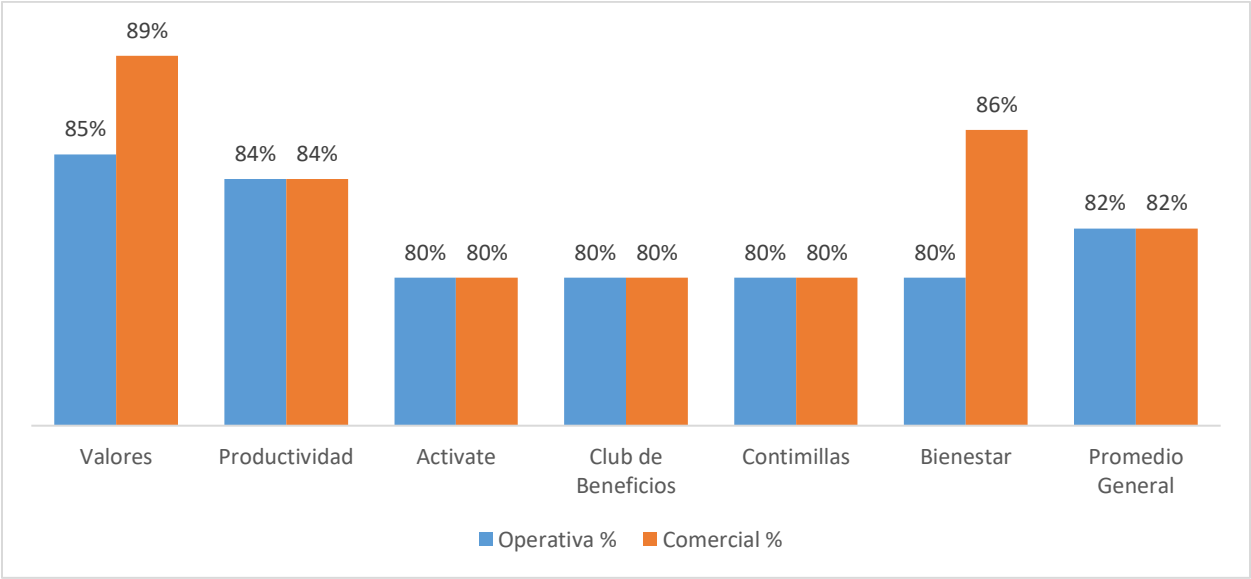
Nota. Elaborado por Ana Bautista con base en datos de Automotores Continental (2025)

Interpretación: El resultado general de la encuesta de bienestar laboral en la empresa Automotores Continental tiene el 82% de satisfacción, ubicada en la rúbrica en la escala alta de satisfacción, lo que indican los colaboradores perciben un alto nivel de satisfacción con los beneficios, iniciativas internas y condiciones laborales. En las dimensiones, la más relevante, es el resultado más alto de valores con el 85%, lo que le ubica en la escala como una satisfacción “óptima”.

La categoría de productividad es el 84% ubicada en el rango de óptimo, lo que refiere que los colaboradores sí perciben su desempeño de forma positiva. En las demás dimensiones cumplen con el 80% de satisfacción que las ubica en el rango de satisfacción alta, así están: Actíivate, club de beneficios, contimillas y bienestar.

Figura 3

Resultados de la encuesta de bienestar



Nota. Elaborado por Ana Bautista con base en datos de Automotores Continental (2025)

Interpretación: El área comercial presenta el 82 % de nivel de satisfacción, lo que la ubica en el nivel alto de satisfacción. Esto refiere que los colaboradores del área comercial perciben un buen nivel de bienestar. Lo más relevante en la dimensión de valores con el 89%, es decir, el área comercial se identifica y alinea fuertemente con los valores organizacionales, en la dimensión de bienestar con el 86% y en la dimensión de productividad cuenta con el 84% es decir se alinea el bienestar con la percepción de productividad. En las dimensiones de actívale, club de bienestar y continúas se mantienen en el 80%, estables y una valoración positiva. Sin embargo hay oportunidades de mejora o personalización de beneficios. Es decir, las personas valoran de forma positiva los valores organizaciones y la cultura.

En el área operativa presenta un 82% de satisfacción, ubicándose en el nivel alto de satisfacción. Esto indica que los colaboradores de esta área tienen una alta percepción del bienestar laboral. Destaca la dimensión de valores con el 85% que refleja una valoración óptima del bienestar. Así como, la dimensión de productividad se ubican en el 84% con un alto nivel de satisfacción, es decir, que las personas del área operativa perciben su desempeño alto, y en las dimensiones de actívale, club de beneficios y contimillas representan el 80% lo que las ubican en un buen nivel de percepción laboral.

Hallazgos importantes: El área comercial destaca con un 86% en bienestar, mientras que la operativa alcanza un 80%. Ambas áreas reflejan una sólida cultura organizacional y acompaña la percepción productividad, con oportunidades claras para potenciar los programas de reconocimiento y bienestar.

4.1.2 Variable Desempeño 5 prioridades

En la variable de desempeño se evalúa a través de la metodología de las 5 prioridades. Se consideran el total de 120 colaboradores de las áreas comerciales y operativas.

Tabla 8

Distribución general de áreas con las 5P (conteo)

	5P					Total
	Critico	Bajo	Aceptable	Bueno	Excelente	
Comercial	0	0	13	13	1	27
Operativo	0	1	35	58	0	94
Total	0	1	48	71	1	121

Nota: Elaborado por Ana Bautista con base en datos de Automotores Continental (2025)

Tabla 9

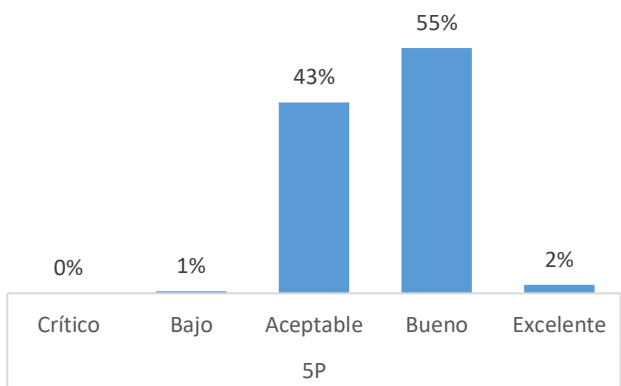
Distribución general de áreas con las 5P por %

	5P					Total
	Crítico	Bajo	Aceptable	Bueno	Excelente	
Comercial	0%	0.00%	48.10%	48.10%	3.70%	100%
Operativo	0%	1.10%	37.20%	61.70%	0.00%	100%
Total	0%	0.50%	42.70%	54.90%	1.90%	100%

Nota: Elaborado por Ana Bautista con base en datos de Automotores Continental (2025)

Figura 4

Distribución general de áreas con las 5P por %

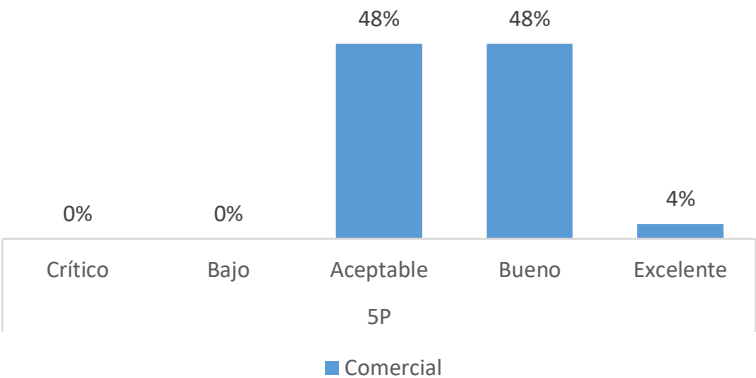


Nota. Elaborado por Ana Bautista con base en datos de Automotores Continental (2025)

Interpretación: El resultado de las 5p indica que solo el 2% sobre-cumple con su desempeño con el rango de “óptimo”, el 55% de las áreas productivas tiene un buen nivel de desempeño, es decir que cumplen con sus objetivos y su trabajo es valorados de forma positiva, el 43% está en el nivel de desempeño “aceptable”, lo que indica que cumplen con sus tareas básicas, pero debe tener seguimiento, y el 1% está en el nivel bajo de desempeño, lo que indica que se debe reforzar y dar seguimiento a las metodologías de 5S.

Figura 5

Resultados de las 5P por cargo del área comercial

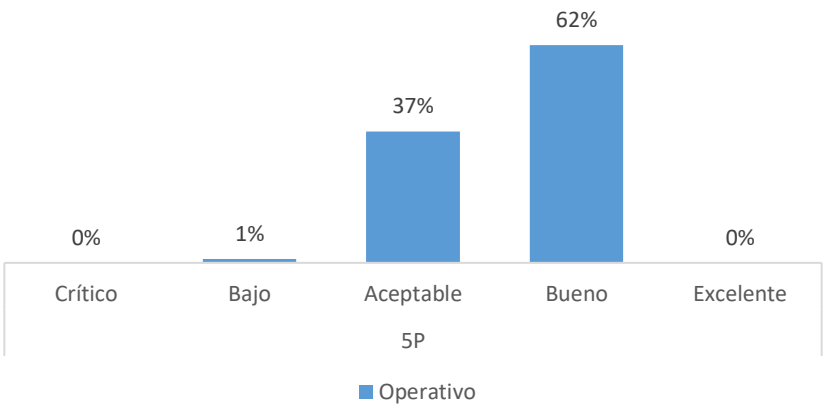


Nota. Elaborado por Ana Bautista con base en datos de Automotores Continental (2025)

Interpretación: En el área Comercial, ningún colaborador alcanzó el nivel óptimo en la evaluación del año 2024. El 48% logró un desempeño “bueno”, cumpliendo adecuadamente con sus objetivos. La mayoría el 48% se encuentra en un nivel “aceptable”, lo que indica que realizan sus tareas básicas pero con margen para mejorar sus indicadores. Finalmente, un 4% está en el nivel “excelente”.

Figura 6

Resultados de las 5P por cargo del área operativa



Nota. Elaborado por Ana Bautista con base en datos de Automotores Continental (2025)

Interpretación: En el área operativa, el análisis de desempeño a través de la metodología de las 5P muestra que la mayoría de las personas del área operativa alcanza sus objetivos y están en el rango de buen desempeño y representa el 62% y el 37% se ubican en el nivel aceptable de desempeño, ya que cumplen con sus tareas básicas, pero puede evidenciar demoras o dificultades para completar prioridades oportunamente. Finalmente, un 1% se sitúa en el nivel “bajo” de desempeño lo que requiere atención y acciones correctivas para evitar impactos negativos en el clima laboral y productividad.

Hallazgos importantes: El área operativa tiene mayor nivel de desempeño como bueno (62%), lo que refleja una buena autopercepción de desempeño consolidado. Esto puede estar relacionado con la ejecución práctica y procesos definidos. La ausencia de desempeños “Excelente” indica una oportunidad para elevar los programas de reconocimiento. En el área comercial, hay más personas con niveles aceptables y buenos, es decir hay una opción de mejora con temas de desempeño, aunque se miden la cantidad de vehículos vendidos.

Tabla 10

Promedio de resultados entre satisfacción vs productividad por áreas (conteo)

RESULTADO ENCUESTA							5P					
	Crítico	Bajo	Moderado	Alto	Óptimo	Total	Crítico	Bajo	Aceptable	Bueno	Excelente	Total
COMERCIAL	0	0	1	14	12	27	0	0	13	13	1	27
OPERATIVO	1	0	1	56	36	94	0	1	35	58	0	94
total	1	0	2	70	48	121	0	1	48	71	1	121

Nota. Elaborado por Ana Bautista con base en datos de Automotores Continental (2025)

Tabla 11

Promedio de resultados entre satisfacción vs productividad por áreas (%)

RESULTADO ENCUESTA							5P					
	Crítico	Bajo	Moderado	Alto	Óptimo	Total	Crítico	Bajo	Aceptable	Bueno	Excelente	total
Comercial	0.0%	0.0%	3.7%	51.9%	44.4%	100.0%	0.0%	0.0%	48.1%	48.1%	3.7%	100.0%
Operativo	1.1%	0.0%	1.1%	59.6%	38.3%	100.0%	0.0%	1.1%	37.2%	61.7%	0.0%	100.0%
Total	0.5%	0.0%	2.4%	55.7%	41.4%	100.0%	0.0%	0.5%	42.7%	54.9%	1.9%	100.0%

Nota. Elaborado por Ana Bautista con base en datos de Automotores Continental (2025)

Tabla 12

Correlación entre variables (bienestar vs desempeño)

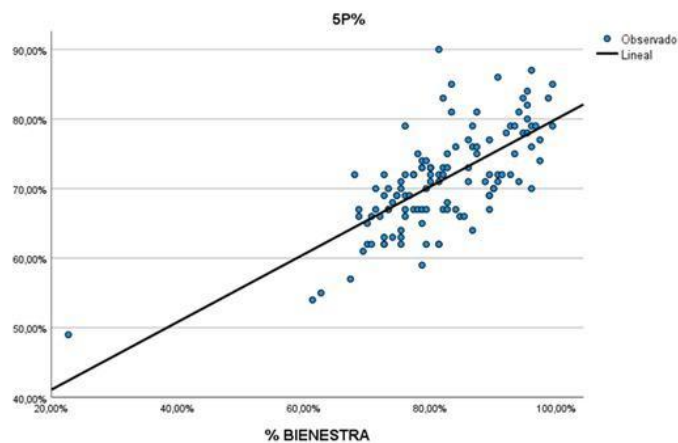
Resumen del modelo							
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación			
1	,704 ^a	0.496	0.491	5.11045%			
a. Predictores: (Constante), % BIENESTAR							
ANOVA ^a							
Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.		
1 Regresión	3052.735	1	3052.735	116.888	,000 ^b		
1 Residuo	3107.893	119	26.117				
Total	6160.628	120					
a. Variable dependiente: 5P% 2							
b. Predictores: (Constante), % BIENESTAR							
Coeficientes ^a							
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.		
	B	Desv. Error	s				
1 (Constante)	31.381	3.711	Beta	8.456	0.000		
1 % bienestar	0.487	0.045	0.704	10.811	0.000		
a. Variable dependiente: 5P% 2							
Resumen de modelo y estimaciones de parámetro							
Ecuación	Resumen del modelo					Estimaciones de parámetro	
	R cuadrado	F	gl1	gl2	Sig.	Constante	b1
Lineal	0.496	116.888	1	119	0.000	31.381	0.487

La variable independiente es % BIENESTAR.

Nota. Elaborado por Ana Bautista con base en datos de Automotores Continental (2025)

Figura 7

Correlación entre variables (bienestar vs desempeño)



Nota. Elaborado por Ana Bautista con base en datos de Automotores Continental (2025)

Interpretación: Con el modelo de regresión lineal simple se trabaja con dos variables: una dependiente (% 5P) y la independiente (% Bienestar). Los resultados señalan que sí existe una correlación positiva entre ambas variables. Lo sustenta en el resultado del coeficiente ($R^2 = 0.496$), es decir que el 49% de la variable de desempeño sí está influenciado por la satisfacción de bienestar laboral. Y el modelo sí es significativo y valida la influencia del bienestar sobre el desempeño. Esto implica que el bienestar laboral es una variable clave para potenciar el desempeño laboral.

Conclusiones

Resultados de plan de bienestar aplicado en la empresa Automotores Continental en las áreas comerciales y operativas hay el 82% de nivel de satisfacción. En el área comercial, destaca como positivo la dimensión de bienestar. Otra dimensión que sobresale es valores, donde el programa enfocado a la cultura organizacional y se alinea los comportamientos con los principios de la empresa.

En el resultado de las 5 prioridades, el 54% tiene un desempeño bueno es decir, hay un adecuado cumplimiento de los objetivos y como hallazgos importantes es que la mayoría del personal con buen desempeño pertenece al grupo de colaboradores mayores de 40 años, lo que representa una oportunidad para diseñar estrategias de plan de sucesión.

Existe una brecha significativa entre productividad y el plan de bienestar laboral de la empresa Automotores Continental, ya que el promedio general de las 5 prioridades tiene un promedio del 54% de cumplimiento, el plan de bienestar cuenta con el 82% de satisfacción, lo que refleja que el plan de bienestar sí influye en la productividad. Es decir, las personas que tienen mayor satisfacción tienden a tener un mejor desempeño laboral.

En el área operativa hay buena percepción mayor de satisfacción con el plan de bienestar y si hay relación con el tema de desempeño. Sin embargo, hay mayores casos de dilemas éticos, sobrecarga de las áreas de lavado y bajo respaldo de equipo para el cumplimiento de metas, ya que su trabajo se mide a través del cumplimiento individual de objetivos.

Referencias Bibliográficas

- De Soto, J. E. M. F. (2010). Modelo integral de productividad, aspectos importantes para su implementación. *Revista escuela de administración de negocios*, (69), 110-119.
- Acelerando. (2025, marzo). Según el último reporte de la AEADE, Kia superó a Chevrolet en ventas. Acelerando. Recuperado de <https://acelerando.com.ec/segun-el-ultimo-reporte-de-la-aeade-kia-supero-a-chevrolet-en-ventas/>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial No. 449. <https://www.asambleanacional.gob.ec/es/constitucion-de-la-republica-del-ecuador>
- Automotores Continental. (s.f.). Sobre nosotros. <https://www.automotorescontinental.com/sobre-nosotros>
- Blanch, A., Salanova, M., & Peiró, J. M. (2010). Modelo teórico de bienestar laboral general: Un enfoque integral. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2), 143-156.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestión del talento humano* (9.ª ed.). McGraw-Hill.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4.ª ed.). SAGE Publications.
- Echeverría, A., & Ortega, R. (2017). Percepción del bienestar laboral de los empleados: Estudio comparativo según su género. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 10(2), 70-85.
- Ekos (2025). *Wellness 360*. <https://ekosnegocios.com/articulo/wellness-360>
- El Mercurio. (2024, 5 de febrero). Vehículos: ventas disminuyen en Ecuador en 2023. Recuperado de <https://elmercurio.com.ec/2024/02/05/vehiculos-ventas-disminucion-ecuador-202/>
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.

- Hackman, J. R. y Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Jasso-Yebra, E. N., González-Zepeda, A. P., & Zúñiga-Áyala, L. M. D. (2018). Relación entre productividad y condiciones de bienestar laboral en mecánicos automotrices. *Revista de Educación y Desarrollo*, (45), 57–66.
- Jiménez Sierra, D., Ortiz Padilla, M., Monsalve Perdomo, M., & Gómez García, M. (2020). "Felicidad" asociada al bienestar laboral: categorización de variables. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 25(90), 462-476.
- Judge, T. A., Robbins, S. P., & SOBRAL, F. (2009). *Comportamiento organizacional*. Estados Unidos: Pearson.
- López, M., & García, A. (2020). Impacto del bienestar laboral en mujeres trabajadoras: Un enfoque de género. *Revista de Psicología Laboral*, 15(3), 100-120. <https://doi.org/10.xxxx/psicolab2020>
- Pelayo, A. (2021). Estilos de vida saludables: una solución para el bienestar y la productividad en entornos laborales. https://www.researchgate.net/publication/354765046_Estilos_de_vida_saludables_una_solucion_para_el_bienestar_y_la_productividad_en_entornos_laborales
- Ramírez, D., & García, J. (2024). Psicología laboral: potenciando el bienestar y la productividad en el ambiente de trabajo. *Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo*, 6(2), 81-89
- Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional* (13ª ed.). Pearson Educación.
- Rodríguez, L. A., & Pérez, M. G. (2013). Desarrollo de competencias en gestión del talento humano. *Revista de Estudios Empresariales*, 5(1), 10-25. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-07052013000100010&script=sci_arttext

Torres, J., Jiménez, A., & Aguilar, M. (2021). La productividad laboral: Eficiencia y factores determinantes en el entorno organizacional. *Revista Estudios Gerenciales*, 14(3), 45-60.

Lista De Tablas

Tabla 1	Enfoque Wellness 360	13
Tabla 2	Rúbrica de calificación encuesta de satisfacción laboral	16
Tabla 3	Resultados de tabulación encuesta de bienestar	17
Tabla 4	Estructura de las 5 prioridades 5P	18
Tabla 5	Rúbrica de evaluación de las 5 prioridades (5P)	18
Tabla 6	Prioridades de cada cargo	19
Tabla 7	Distribución de género por área y centro de costos	21
Tabla 8	Distribución general de áreas con las 5P (conteo)	25
Tabla 9	Distribución general de áreas con las 5P por %	26
Tabla 10	Promedio de resultados entre satisfacción vs productividad por áreas (conteo)	29
Tabla 11	Promedio de resultados entre satisfacción vs productividad por áreas (%)	29
Tabla 12	Correlación entre variables (bienestar vs desempeño)	30

Lista De Figuras

Figura 1	Distribución de género	22
Figura 2	Resultados generales de la encuesta de bienestar	23
Figura 3	Resultados de la encuesta de bienestar	24
Figura 4	Distribución general de áreas con las 5P por %	26
Figura 5	Resultados de las 5P por cargo del área comercial	27
Figura 6	Resultados de las 5P por cargo del área operativa	28
Figura 7	Correlación entre variables (bienestar vs desempeño)	31

Anexos

Encuesta de bienestar laboral en Automotores Continental: [Encuesta bienestar ok.xlsx](#)