

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades

Diseño de una agenda de bienestar anual para PepsiCo Ecuador 2024.

Damaris Natalia Muñoz Andrade

Psicología

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito
para la obtención del título de
Licenciado/a en Psicología

Quito, 20 de diciembre de 2023

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ
Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades

HOJA DE CALIFICACIÓN
DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

Diseño de una agenda de bienestar anual para PepsiCo Ecuador 2024

Damaris Natalia Muñoz Andrade

Nombre del profesor, Título académico

Diego Jácome, Magister
Cristina Crespo, Magister

Quito, 20 de diciembre de 2023

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombres y apellidos: Damaris Natalia Muñoz Andrade

Código: 00213548

Cédula de identidad: 1750371393

Lugar y fecha: Quito, 20 de diciembre de 2023

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

RESUMEN

El bienestar laboral se ha convertido en un tema crucial para las empresas en los últimos años ya que se ha demostrado que un buen salario no es lo más importante para que un colaborador encuentre un bienestar personal. PepsiCo es una de las organizaciones que vela por la satisfacción de sus colaborados, por medio de oportunidades de crecimiento y actividades recreativas. Se ha pedido ayuda para seguir incrementando ese plan de bienestar personal, con actividades físicas y emocionales, que pueden lograr un buen desempeño laboral. Se realizó una agenda para el año 2024, de enero a diciembre; junto con Elisa María Serrano Blanco y Micaela Salome Soria Cabezas, centrándonos en los principios de la empresa como tal, para crear actividades que afronten los problemas que generalmente pueden presentarse en trabajadores como es el caso del burnout, falta de engagement, mal rendimiento, problemas de salud física y mental. Se busca de igual manera cuidar por las necesidades y resolver sus demandas para lograr un mayor desempeño y éxito de la empresa. Así mismo para las actividades se tomó en cuenta el Modelo PERMA propuesto por Martin Seligman, para desarrollar los objetivos y que estén al alcance de todos los colaboradores de la empresa.

Palabras clave: bienestar laboral, burnout, engagement, rendimiento, principios, PepsiCo, agenda, salud, desempeño, necesidades, demandas

ABSTRACT

In recent years, workplace well-being has become a crucial issue for companies because it has been shown that finding personal well-being is more important than having a good salary. PepsiCo is one of the organizations that ensures the satisfaction of its employees, through growth opportunities and recreational activities. Help has been requested to continue increasing this personal well-being plan, with physical and emotional activities, which make it possible to achieve good work performance. An agenda was made for the 2024 year, from January to December; with Elisa Maria Serrano Blanco and Micaela Salome Soria Cabezas, focusing on the principles of the company and creating activities that address the problems that can generally arise in workers such as burnout, lack of engagement, poor performance, physical and mental health problems. It also seeks to take care of their needs and resolve their demands to achieve a better performance and success of the company. For the activities of the company, the PERMA Model proposed by Martin Seligman was taken into account which helps develop the objectives and make them available to all the company's employees.

Key words: work well-being, burnout, engagement, performance, principles, PepsiCo, health, performance, needs, demands.

TABLA DE CONTENIDO

Capítulo 1: Descripción del reto y de los interesados	10
Solicitud de la organización	10
Descripción de la organización	10
Pepsico	10
Misión	10
Visión	11
Estructura	11
Capítulo 2: Descripción del problema o la necesidad.....	11
Naturaleza del problema	11
Afectados por el problema	16
Factores que contribuyen en el problema.....	16
Estrategias aplicadas	18
Capítulo 3: Propuesta	19
Objetivos	19
Objetivo general.....	19
Objetivo específico	20
Producto o actividad	20
Plan de implementación	28
Estudiantes	28
Organización	29
Cronograma.....	29
Limitaciones.....	32
Conclusiones	32
Referencias bibliográficas	34

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Modelo PERMA	14
Tabla 2. Plan de bienestar para Pepsico de enero a febrero	30
Tabla 3. Plan de bienestar para Pepsico de marzo a abril	30
Tabla 4. Plan de bienestar para Pepsico de mayo a junio	30
Tabla 5. Plan de bienestar para Pepsico de julio a agosto	31
Tabla 6. Plan de bienestar para Pepsico de septiembre a octubre	31
Tabla 7. Plan de bienestar para Pepsico de noviembre a diciembre	31

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pirámide de necesidades de Maslow	23
---	----

DESCRIPCIÓN DEL RETO Y DE LOS INTERESADOS

Solicitud de la Organización

Este reto fue planteado por estudiantes de la Universidad San Francisco de Quito (USFQ) dentro de la clase de Proyecto Integrador para la obtención del título en psicología. Se busca diseñar una agenda de bienestar para el año 2024, dirigido al equipo administrativo de PepsiCo. El objetivo es lograr un equilibrio entre la vida laboral y personal dentro de una organización realizando actividades que pueden generar bienestar físico y emocional, al mismo tiempo que se crea un ambiente laboral óptimo para todos los colaboradores.

Descripción de la Organización

PepsiCo

PepsiCo es una de las compañías de consumo masivo más importantes a nivel mundial, han logrado expandirse en alrededor de 200 países y maneja marcas renombradas como Lay's, Doritos, Cheetos, Gatorade, Pepsi, Mountain Dew, Quaker y SodaStream, que son consumidas más de mil millones de veces al día. Su historia empieza en los años 50 en España donde la empresa solo inicio con una idea de vender bebidas y empezar a ser una gran franquicia. En 1983 la empresa busca expandirse y empieza a adquirir marcas de snacks como fritos de Matutano, haciendo a la empresa más reconocida. PepsiCo a nivel mundial cuenta con alrededor de 250000 empleados y en Ecuador con 600 empleados distribuidos en una planta de producción, 3 oficinas administrativas y un centro de distribución. Con arduo trabajo han logrado sacar una sonrisa en las familias y crear momentos inolvidables con sus productos (Pepsico, 2023).

Misión

La misión de la empresa Pepsico es “crear más sonrisas con cada sorbo y bocado” (Pepsico, 2023).

Visión

La visión de la empresa se encuentra guiada por el enfoque intenso, valores compartidos y el espíritu competitivo de Pepsico: *“Ser el líder mundial en bebidas y alimentos convenientes ganando con PepsiCo Positive (pep+)”* (Pepsico, 2023).

Estructura

Esta empresa multinacional cuenta con una distribución de accionistas los cuales tienen diferentes participaciones dentro de la compañía, los principales accionistas son sociedades y administradoras de fondos de inversiones como Vanguard Group y BlackRock.

En Ecuador ahora mismo para el reto mencionado trabajamos con Saray Carranza, quien es la Coordinadora de Adquisición de Talento (Talent Acquisition Coordinator) y Nicole Espín está encargada de Recursos Humanos para administrativos en la ciudad de Quito. Ellas fueron las encargadas de revisar y aprobar la agenda de bienestar con las actividades planificadas para el siguiente año.

Dentro de la empresa existe una división entre dos grupos, Grupo L1+ y Grupo Front Line. El Grupo L1+ se refiere a los administrativos, supervisores, líderes, colaboradores dentro de la oficina. Por otro lado, el Grupo Front Line es la mano de obra dentro de PepsiCo, colaboradores dentro de la producción y almacenes.

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA O LA NECESIDAD

Naturaleza del problema

En el pasado a las empresas únicamente les importaba el incremento salarial o éxito propio, sin buscar el bienestar de sus empleados, el único objetivo era lograr sus retos por medio del trabajo duro y extenso, en los últimos años se ha visto la tendencia de procurar más el bienestar de cada uno de los colaboradores, pero nunca se tuvo clara la positiva diferencia que se puede obtener al construir y trabajar por una organización de bienestar. La pandemia

fue uno de los factores que hizo que esta situación y necesidad aumentara, y se buscaran más soluciones dirigidas al bienestar de los colaboradores (Ballesteros, 2023).

Consideramos que los problemas que pudieron haber presentado antes, durante e incluso ahora después de la pandemia los trabajadores, son el estrés, el burnout, cansancio físico, falta de motivación, incapacidad para trabajar en grupo, así como también trabajar por sí mismo. Todos estos ejemplos son factores que pueden poner en riesgo el desempeño cualquier empresa, organización o compañía. El estrés laboral es causado principalmente por la sobrecarga de trabajo, cuando se les impone jornadas extensas, y existe falta de motivación. Todo esto dando como resultado reacciones negativas sobre la empresa y el personal (De la Rosa González et al., 2023). Estudios muestran que una de las enfermedades más importantes en el ambiente laboral es el estrés, relacionado con el mismo, influyendo en el funcionamiento normal de la persona y de la compañía (Santa Cruz, 2022 y Rasool et al., 2020 citado por Guevara, 2023).

Se ha dado a conocer en los últimos años, el síndrome del burnout. Este término norteamericano que proviene del inglés tiene su traducción al español como “estar quemado”, los diferentes estudios que se han realizado acerca del mismo han sido a nivel mundial por varios autores, en donde podemos encontrar diferentes conceptos.

Aquí lo definiremos como un resultado negativo de un proceso en donde el empleador se expone a situaciones de estrés crónico dentro de su lugar de trabajo y al momento de querer enfrentarlo, utiliza estrategias que no están siendo eficaces, lo cual incrementa su estrés y agotamiento, tanto físico como mental (Flores et al., 2023). Este se considera un tipo de estrés laboral que sus principales características son el agotamiento emocional, la despersonalización y baja realización personal, es decir, llega a afectar a todos los aspectos de la vida de la persona, no solo en el trabajo ya que el sujeto responde de una forma inadecuada y esto altera su calidad de vida profesional y personal. Lo que puede llevar a que se presenten

síntomas psicósomáticos, emocionales, conductuales y defensivos hasta afectar a sus obligaciones y tareas, llegando a influir también en el desempeño de la empresa u organización (Juárez, 2020)

El incremento salarial era una de las cosas más importantes dentro de una empresa hace algunos años, las fortalezas que puede presentar un empleado es algo muy valorado, las *habilidades duras* como se hacen llamar son atributos que se valoran mucho, pero en la actualidad las habilidades blandas se han convertido en una de las cosas más valoradas, esto busca el compromiso de sus colaboradores y lo realizan por medio del salario emocional, si bien no es algo que económicamente se puede medir, se puede reflejar la satisfacción creando un vínculo con la empresa y con todos sus trabajadores (Rodríguez y Roque, 2022).

El salario emocional puede ser implementado de diferentes maneras como, por ejemplo, flexibilidad laboral, oportunidad de crecimiento, proporcionando un buen ambiente de trabajo, realizando actividades que promuevan el equilibrio entre la vida personal y profesional.

Los anteriores temas que se han tratado son una generalización que se puede presentar en cualquier empresa pero que antes era un tema mucho más visto, en la actualidad muchas empresas se preocupan por el bienestar de sus empleados y una de ellas es PepsiCo. Por lo que, en este caso, no estamos tratando de solucionar un problema o actuar sobre este ya que esta compañía tiene en cuenta el bienestar de sus colaboradores y cuentan ya con actividades que promueven el mismo.

Lo que estamos buscando es continuar generando este bienestar dentro de PepsiCo generar actividades de conexión y de descanso, para salir de la rutina, menorar el sedentarismo y el estrés. De igual manera se espera que con este plan se genere un ambiente saludable y sostenible, que los colaboradores tengan libertad de expresarse, sean más

autónomos, auto eficaces y tengan un mayor rendimiento, lo cual dará como resultado un éxito tanto profesional como personal.

Para esto, le hemos dado al proyecto un enfoque junto con el Modelo PERMA de Martin Seligman (2011). Seligman, conocido como el padre de la Psicología Positiva en 1999 realizó “Las 3 vías hacia la felicidad”, las cuales eran: la vida placentera, la vida comprometida y la vida significativa; de esta primera propuesta evolucionó la segunda que viene siendo el Modelo PERMA o también conocida como la Teoría del Bienestar. Dentro de contextos no académicos este modelo se refiere a las herramientas enfocadas en el bienestar de las personas, teniendo como objetivo de que sean positivos y se sientan libres y cómodos al momento de realizar sus actividades.

PERMA es un acrónimo que hace referencia a 5 factores principales en los que se basa el modelo, en la Tabla 1 se aprecia su significado en su idioma original así también como en español y en lo que se basa cada una de sus letras.

SIGLAS	SIGNIFICADO EN INGLÉS	SIGNIFICADO EN ESPAÑOL	CONCEPTO
P	Positive Emotions	Emociones Positivas	Incrementar su calidad buscando herramientas para lidiar con las emociones negativas. Reconoces los beneficios de estas emociones y desarrollar habilidades para aumentar su cantidad.
E	Engagement	Compromiso	Es el compromiso que tenemos con nosotros mismos, con nuestras fortalezas y la búsqueda de experiencias enriquecedoras. Teniendo como objetivo el éxito y un bienestar que nos permita tener también un compromiso con tareas, proyectos u obligaciones.

R	Positive Relationships	Relaciones Positivas	Desarrollar y aumentar nuestras habilidades para interrelacionarnos con las personas. Este factor es importante ya que influye mucho en nuestro bienestar y felicidad la manera en que nos desenvolvemos con la gente en nuestro entorno, en este caso, el trabajo.
M	Meaning	Significado	Esto hace referencia a encontrarle un significado o propósito a lo que hacemos en nuestra vida y por nosotros mismos. Pertenecer a algo más grande que uno mismo.
A	Accomplishment	Logro	Se refiere a tener en mente nuestras metas, que nos permitirán crecer y desarrollarnos más aún cuando sean alcanzadas. El sentimiento de éxito.

Tabla 1. Modelo PERMA.

En la investigación *Factores que afectan el bienestar laboral a través del modelo PERMA en la Empresa*, se comprobó que este modelo fue de mucha utilidad para poder determinar el bienestar de los trabajadores, en donde también se demostró que cuando sienten este bienestar, su productividad es mayor y claramente por el contrario si carecen de este, el resultado será que su productividad disminuya generando problemas a largo plazo para la empresa u organización (Aguilera, 2022).

Martin Seligman, el autor de este modelo buscó estudiar el bienestar con el mismo, pero como se mencionó anteriormente, como primera instancia él estudiaba la felicidad con ayuda de su propuesta “Las 3 vías de la felicidad” (Andrade, 2023). ¿Por qué hemos elegido trabajar con ayuda de este autor y este modelo para la agenda de bienestar dirigida a PepsiCo; Rosalinda Ballesteros en el artículo *Transición hacia el bienestar de las organizaciones* en la revista *Forbes* menciona la ciencia ha demostrado que las personas que se perciben "felices", enfrentan menos enfermedades, llegan a vivir más años, ¿pueden convivir en paz (2023)?

Y esto es lo que pasa en las empresas que dedican tiempo al bienestar, crea buenas relaciones, sus trabajadores se sienten más comprometidos con su trabajo, se puede observar la innovación, cambios, optimismo, superación de crisis o estrés, conservando la salud de todas las personas. Es por eso que relacionamos la felicidad con el bienestar, en este caso bienestar laboral y nos impulsa a la creación de la agenda.

Afectados por el problema

Principalmente nos referimos a todos los colaboradores de PepsiCo, como se mencionó antes, no estamos hablando de un problema en concreto sino más bien de seguir generando un equilibrio entre la vida laboral y personal de cada uno de los trabajadores dentro de la empresa. Consideramos que todos se verán beneficiados del plan de bienestar que tenemos como objetivo implementar, así como también han tenido buenos resultados antes por los planes de bienestar que han realizado.

La empresa PepsiCo cuenta con alrededor de 250.00 empleados a nivel mundial, lo cuales 600 de ellos se encuentran en el Ecuador (PEPSICO, 2023). Cuando hablamos de la estructura de la compañía se mencionó que existen dos grupos (Grupo L1+ y Grupo Front Line), dentro de nuestro plan de bienestar propuesto para los colaboradores de PepsiCo, las actividades son directamente para ambos grupos con el fin de cumplir los objetivos que se mencionarán más adelante.

Factores que contribuyen al problema

Para referirnos a los factores que contribuyen al problema lo haremos también de una manera general basándonos en los conflictos que pueden darse normalmente en cualquier empresa, nos centraremos más en el *burnout* ya que consideramos que es una manera de englobar los malestares que se pueden presentar en los empleados, por diversas razones, pero todas relacionadas con el trabajo.

De acuerdo con un estudio realizado el año pasado, la insatisfacción es uno de los factores más influyentes en este síndrome, se refieren a esto como la pérdida de felicidad y placer en lo que ese está realizando, afectando obviamente a otras áreas de sus vidas, debido a la aparición de la indiferencia, generando irritabilidad y falta de participación (Barba y De Samaniego, 2022). Entonces, podemos definir esto como una desilusión y sentimiento de fracaso que da como resultado el burnout. Por otro lado, están los cambios, lo que puede generar en muchas personas estrés, frustración, rabia, Forbes Advertorial menciona en su artículo “El Bienestar y la Felicidad, los principales propulsores de la productividad.” que es importante ver a los cambios no como problemas sino más bien como oportunidades (2023).

Pero cómo se puede ver los cambios como algo enriquecedor sin que el colaborador se estrese o se desanime, varios estudios han demostrado que uno de los pilares fundamentales para un bienestar y felicidad organizacional, es el liderazgo; uno de los problemas más grandes que se presentan en las empresas es que se tiene más jefes que líderes. Y si bien a ambos se les debe respetar y seguir instrucciones, este no puede solo dar órdenes, como la orden de confiar y sentirse seguros, estos sentimientos se desarrollan cuando se cuenta con un líder que hace sentir a todos sus trabajadores como partes fundamentales para su empresa y no solo empleados que deben acatar ordenes (Gutiérrez, 2021). Hace algunos años Simon Sinek realizó una charla TED en donde mencionó “*El liderazgo es una decisión, no un rango*”, él define a los líderes como personas capaces de tomar riesgos al mismo tiempo que crean ambientes seguros y cómodos de trabajo (2017). Por eso se considera que este es uno de los factores que más puede influir en los problemas antes mencionados.

Ahora partiendo desde el otro lado que es seguir fomentando el bienestar con el que ya cuenta la empresa PepsiCo, es importante mencionar que la compañía se maneja en base a 7 principios los cuales tienen mucha relevancia para cada una de las personas que trabajan allí. Los principios son los siguientes:

1. Centrarse en el consumidor
2. Actuar como dueño
3. Concentrarse y hacer las cosas rápido.
4. Expresar opiniones sin miedo
5. Elevar el listón del talento y la diversidad
6. Celebrar el éxito
7. Actúa con integridad

Estos principios son parte fundamental para todos los colaboradores ya que es por estos que se rigen y se desempeñan en su trabajo. Por eso para el proyecto se tomó la decisión de basarnos en dichos principios para darle más sentido a las actividades y que todos los colaboradores los tengan presentes y sigan rigiendo su desempeño en estos.

Estrategias aplicadas

En las reuniones previamente con Saray y Nicole, se dio a conocer que PepsiCo como empresa, se preocupa por el bienestar de todos sus colaboradores, les interesa que exista un ambiente saludable de trabajo, que haya comunicación y convivencia de parte de todos los que trabajan allí. Se han realizado actividades que promuevan el bienestar y los hace sentir parte importante de la empresa, en este año 2023 en el mes de febrero se les obsequió nutellas y tazas por el día del amor y la amistad, en marzo específicamente por el día de la mujer se le dio un espejo a cada una con una frase inspiradora.

Algo que es importante rescatar es el mes de junio en donde se celebra el día del orgullo LGBTQ+, y PepsiCo realizó una charla con la primera Drag Queen del país, esto para promover la igualdad y concientizar más a sus trabajadores en el tema. Y en noviembre se realizó otra charla para el día del hombre, en donde se les enseñó tipos de masculinidad positiva. Es fundamental que en ambientes laborales existan estos espacios en los que se demuestra la importancia de temas que no son visibilizados normalmente.

En la sede de Colombia, en la ciudad de Bogotá, así mismo este año se realizó el día de llevar a tu mascota al trabajo, con el fin de que puedan experimentar algo nuevo, puedan sentirse bien con sus mascotas en un lugar diferente a su hogar. De igual manera se realizó una maratón en donde también se pudieron poner como metas otros objetivos que tenía la empresa. A pesar de que son actividades que ayudan a promover el bienestar de los trabajadores, en la sede de Ecuador resulta ser un poco limitante debido a que PepsiCo en Bogotá cuenta con oficinas en donde pudieron llevar a sus mascotas, pero en Quito el lugar de trabajo son plantas y no es posible que animales entren porque podría perjudicar el producto. Siempre se debe tomar en cuenta los espacios y las capacidades de cada organización para sugerir o realizar actividades de bienestar.

Es por eso que se propone en la agenda de bienestar, actividades que consideramos que podrían ayudar a este estrés, quitar esa monotonía que puede darse por la misma situación y haciendo parte importante de la empresa y todas las actividades que se realicen a todos sus colaboradores

PROPUESTA

Objetivos

Objetivo General

Crear un plan de bienestar anual para la empresa PepsiCo, que contenga una variedad de actividades físicas y psicológicas en ciertas festividades del año. Cada actividad buscará que los colaboradores se enganchen con la empresa y trabajen de manera mucho más efectiva.

Objetivo Específicos

- Conectar los 7 principios y la cultura de la empresa PepsiCo con las actividades a realizar por los colaboradores donde cada mes conecta o explica el principio.

- Plantear actividades que motiven, impulsen el talento humano y permita el desarrollo personal y empresarial.
- Fortalecer y satisfacer el bienestar de los empleadores, logrando así que los intereses de cada uno estén alineados con los de la empresa.
- Resolver las demandas de los colaboradores como el estrés, burnout, problemas de salud los cuales baja el rendimiento en la empresa.
- Uso del modelo PERMA para mejorar engagement dentro de la empresa.

Productos o Actividades

Comprendiendo bien los conceptos de bienestar y los beneficios que esto tiene para una empresa. Se ha tomado en cuenta una empresa denominada PepsiCo, la cual necesita un plan de bienestar para hacer sentir satisfechos a sus empleados y que se tengan mayores resultados. PepsiCo es una empresa global que se dedica a la producción y comercialización de una amplia variedad de productos, incluyendo bebidas, snacks y alimentos. Su misión y visión reflejan su compromiso con la satisfacción de los consumidores, la responsabilidad social y la innovación en la industria de alimentos y bebidas. Esta organización reconoce la importancia del bienestar, es por eso que les dedican tiempo a actividades que cree conexión entre todos sus trabajadores, sin importar el área en la que trabajen, para ellos es importante que exista un ambiente de compañerismo, buena comunicación y convivencia para un mejor desempeño laboral.

Objetivo Especifico 1

Para que un empleado se sienta más conectado con su empresa y se identifique con la cultura de esta es importante que conozca y practique sus principios. Si un colaborador todos los días va a un lugar de trabajo pesado, donde solo le sobre cargan de trabajo, no se siente reconocido y no se siente conectado con la cultura de la empresa, no logrará cumplir con sus tareas y la rotación del personal será mayor. Si su ambiente laboral es diferente y saludable,

no se ausentará, su potencial será más explotado y la calidad de los resultados será notorio (Jaramillo, 2021). Como se mencionó anteriormente PepsiCo cuenta con 7 principios o comportamientos fundamentales que todos deben tener para llegar a ser más rápidos, fuertes y mejores. Constantemente los colaboradores se ponen objetivos cada año uniéndose con el Pepsico Way y deben ser evaluados cada 6 meses para ver si van alcanzando sus metas propuestas (Pepsico,2021).

Las actividades planteadas estarán relacionadas con los comportamientos, con la finalidad de que los empleados se conecten y aprendan de ellos de una manera más creativa y divertida. Por ejemplo, en el mes de julio y agosto, se trabajar con el principio de actuando con integridad, que hace referencia a la capacidad de actuar conscientemente de manera correcta, respetuosa y honesta. Tomar decisiones acertadas no solo pensando en el beneficio personal, sino en el de toda la empresa. Cuando un colaborador es integro en su trabajo, es más auténtico en sus tareas, posee una visión más grande de las cosas porque evalúa las situaciones de mejor manera antes de tomar una decisión. Busca apoyar y dar todo de sí mismo por el bienestar del equipo. (Paladino, et al, 2005, p.12). Cuando un colaborador percibe un entorno integro, genera confianza y armonía, ya que da la seguridad o certeza de que todo se está haciendo de manera correcta y sin problemas preocupantes o estresantes (Lozano, 2019).

Para que los empleados entiendan este comportamiento se realizaran actividades donde como taller de video juegos, concurso de juegos de mesa. La idea final es ver que tan honestos son cada uno a pesar de estar compitiendo por un premio, buscaron ver por el bienestar del equipo o no les importo pasar por encima de resto con tal de ganar. Tomaron las decisiones correctas sin necesidad de engañar o hacer trampa al otro equipo. En el mes de julio igual daremos un premio a la persona que va cumpliendo en los primeros 6 meses con sus objetivos y fueron íntegros en el proceso.

Objetivo específico 2

Es importante entender que es la gestión del talento humano, para saber luego porque es importante trabajar esto en las empresas. Se dice que la palabra gestión es la capacidad de diseñar y optimizar los recursos que permitan a la empresa su desarrollo. Por lo que es importante buscar y generar herramientas de innovación para incrementar el talento (Martínez, 2013). Para poder potenciar el talento humano es importante que la empresa mire a sus colaboradores como socios o como los recursos más importantes en las organizaciones. Los cuales tienen habilidades, conocimientos, necesidades y problemas. Una buena gestión del talento es reconocer a los colaboradores por sus capacidades, por el tiempo que dedican a diario en la empresa y sobre todo por dota a la organización de su inteligencia. Gracias a ellos logramos todos los objetivos y metas. (Prieto, 2013, p.20).

Otra manera de potenciar el talento es mediante el diseño de un plan de bienestar que busque satisfacer las necesidades de los empleados, tal cual lo podemos ver en la pirámide de Maslow, donde se explica que cada ser humano presenta una jerarquía de necesidades, las cuales se deben satisfacer desde el nivel más bajo, para generar motivación y las más altas para dominar ya una conducta (Domínguez, 2015). Las primeras son las psicológicas que vienen a ser las que sostienen al ser humano como sed, sueño, hambre, calor. Si estas no se complacen es imposible cumplir con el resto o de por sí es imposible sobrevivir. Luego tenemos las de seguridad en donde se busca mantener una vida sana y con menos preocupaciones. Aquí se vela por la salud, búsqueda de ahorros, mantener fuentes de ingreso como el trabajo, los bienes, entre otros. El tercer nivel son las necesidades de pertenencia, o en otras palabras las cosas que nos permiten relacionarnos con los que nos rodean. Dentro de ello tenemos el amor, amistades, búsqueda de afecto, el reconocimiento y la aceptación (Gómez, 2022).

El cuarto nivel es el reconocimiento, donde el ser humano busca tener sus logros, cumplir metas, crecer, independencia, confianza y sobre todo desea ser valorado y tomado en cuenta. Por último, tenemos los niveles de autorrealización donde luego de cumplir todas sus necesidades la persona puede sentir desarrollada de manera física, mental y moral (Gómez, 2022). Normalmente las empresas buscan satisfacer las necesidades como dijimos al inicio solo monetariamente y puede que por un momento estemos trabajando con el nivel 2 pero también nos hace falta ver por su tiempo con las familias, sus deseos personales y hasta salud (Espriella & Rodríguez, 2016). Por ello es importante busca maneras de incrementar todos los niveles necesidades, actividades de salud física, y charlas para el cuidado psicológico, como ejercicios de baile y carreras deportivas y capacitaciones. Alineación en el trabajo, tener momentos de compartir, para poder relacionarse con los de su trabajo y hasta cohesionar conocimientos. Buscar la satisfacción laboral, con el uso de reconocimientos y el trabajo con el autoestima laboral o más conocido como valoración del trabajo del empleado (Jácome & Sarmiento, 2021).



Figura 1. Pirámide de necesidades de Maslow

Sabiendo que pepsico ya ha realizado anteriormente actividades en busca del bienestar para sus colaboradores, como celebrar sus cumpleaños, darles todos los miércoles momentos de compartir snack, se ha decidido crear nuevas maneras de impulsar a los empleados y trabajar por las necesidades de los mismos. Para trabajar con el nivel 2 decidimos generar en

el mes de mayo una campaña de mindfulness, donde tenga el momento de aprender técnicas de respiración, meditación y relajación. En el mes de septiembre se dará una charla sobre la prevención del suicidio con la finalidad de concientizar. En julio se dará reconocimientos con frases y videos con imágenes para reconocer el cumplimiento de objetivos a las áreas que mejor lo hicieron. Para potenciar el talento del colaborador habrá actividades de creatividad como entrar bailando a la empresa, decorar un mural de admiración para el hombre y la mujer.

De igual manera se trabajará en el mes de junio el principio de elevar el listón del talento y diversidad, por ende, tendremos actividades como entregar pulseras de la comunidad LGTBQ+, para dejar de marcar diferencias de género y dar a conocer que todos somos iguales. Para elevar el talento del personal, y que se sientan tomados en cuenta, se harán actividades de autocuidado como mindfulness y celebrar su niño interior, haciéndoles revivir sus momentos de alegría y hasta de nostalgia. Darles Gifcards para que los padres de la compañía se den un día de autocuidado y puedan despejar sus mentes. En general todos nuestros meses buscan que el empleado este bien para que, de mejores resultados, como lo vemos en el mes de abril donde se tiene planeado realizar una 5k, para que todos se mantengan activos y compartan momentos fuera de la rutina.

Objetivo Especifico 3

Anteriormente las empresas no tenían un interés algún por el bienestar de sus empleados de los cuales solo les importaba el éxito propio; con el pasar del tiempo lograron comprender que, al ofrecer buenas condiciones de trabajo a sus empleados como recompensas, vacaciones, reconocimientos, pensiones, búsqueda de salud, entre otros; hubo un mejor rendimiento por parte de estos (Hernández, 2020). Gracias a los incentivos que las empresas comenzaron a dar a sus empleados y al aumento de productividad, motivo a que las organizaciones dediquen tiempo a la salud mental y física, es decir empezaron a preocuparse

por el bienestar de sus colaboradores los cuales querían fomentar un entorno laboral favorable y conseguir un equilibrio biopsicosocial adecuado entre vida-trabajo (Martínez & Rivera, 2019) donde puedan sentirse saludables, optimistas y seguros.

Dicho lo anterior, se creó un plan de bienestar anual para la empresa Pepsico donde se busca garantizar un buen bienestar físico y mental de los empleados, en el que incluye una variedad de actividades donde las personas puedan tener momentos para compartir, reír, ejercitarse, meditar y desahogarse, con la finalidad de estar más animados y se desempeñen de mejor manera.

Objetivo Específico 4

El estrés laboral, desconocimiento de funciones, exigencia emocional o psicológica, tensión, presión laboral puede generar un agotamiento físico y mental de los empleadores, ocasionado un desequilibrio mente-cuerpo debido a que las personas pasan mayor tiempo de su vida en el trabajo ocasionado que su salud se encuentre afectada y de igual forma su desempeño, productividad baja (Cortés, Bedolla & Pecina, 2020). Por tal motivo, es importante resolver las demandas de los empleados dentro las organizaciones para prevenir enfermedades fisiológicas o secuelas emocionales como la irritabilidad, ansiedad, problemas de sueño, entre otras; a través de la implementación de herramientas o actividades de autocuidado con el fin de cubrir o priorizar el bienestar mental y físico de los empleados dentro de las organizaciones (Buitrago et al., 2021)

En vista de que es fundamental cubrir las demandas de los empleados, hemos desarrollado un plan de bienestar para la empresa PepsiCo la cual busca acabar con la monotonía, la carga laboral, bajo rendimiento; a través de actividades como ejercicio de relajación, pausas activas, feedback, reconocimientos, entre otros; permitiendo que los empleados se mantengan activos durante las horas laborales y puedan compartir entre compañeros.

Objetivo Especifico 5

El modelo PERMA trabaja con 5 factores que pueden ayudar al bienestar del colaborador dentro de una empresa. Consideramos que el principal factor que permito la creación de actividades fue el engagement. Antes de empezar a explicar porque es bueno trabajar con este principio es importante primero definir que es el Engagement laboral, el cual es definido como el estado positivo reflejados en actos, sentimientos y pensamientos que una persona siente al disfrutar estar en un trabajo (Palacios, 2008, como se citó en Amaya, et al, 2022). Se lo puede caracterizar por tres aspectos, dedicación, vigor y absorción, para entenderlo mejor. Cuando hablamos de dedicación mencionamos la pasión, orgullo y al aliento que, por cumplir metas, tareas a diario. El vigor es el nivel de energía que un colaborador necesita para ser persistente, tener ganas de ir a la empresa, y desear superarse. Por último, el tema de la absorción se la explica con la concentración, esfuerzo y que tan satisfecho puede estar un colaborador con su trabajo (Vanegas, et al, 2021). Se conoce que el engagement es importante para una empresa ya que cuenta con varios aspectos positivos como el desempeño de tareas, entre más conexión mayor será su desenvolvimiento y resultados. Tener ideas innovadoras también es posible ya que si hay energía tengamos al trabajar es posible es que presentemos ganas de innovar, aprender y crecer. Por último, es posible reducir las intenciones de renuncia ya que se aumenta las ganas de estar dentro de la misma (Vargas & Estrada, 2016).

Lograr mantener conectados a los empleados de la empresa suele ser conflicto ya que podemos encontrar varios aspectos influyentes que lo afecten, como es el caso de la mala comunicación. Cuando no se comunican los problemas entre el personal, puede generarse enfrentamientos, complicaciones, mal ambiente laboral (Pérez & Pedraza, 2018). Otro factor influyente es la carga laboral, gracias a los problemas que estamos afrontando, como es el tema económico. La falta de ingresos en el país ha generado que las empresas optimicen los

recursos, aumenten horas de trabajo y las metas para lograr más resultados. Este aumento genera mayor presión, volumen de trabajo, intensidad, descuido personal y familiar (Arcos, 2017). Falta de incentivos puede de igual manera afectar el engagement. Si no se reconoce el trabajo o los logros, o no se les alienta o se les motiva los trabajadores se desaniman en el camino. Si no hay feedback de cómo se está trabajando, puede generar afectaciones y menor rendimiento (Cabello, 2022).

Se puede decir que cuando una cultura laboral es positiva o engaged, cuando busca transmitir el amor a sus empleados de sus valores, normas, creencias establecidas, misión, visión y objetivos. Puede generar que cada uno logre ver estos aspectos como propios, lo que generara mayor apoyo, aprecio y lucha por cumplirlos (Bobadilla, et al, 2015). Suele ser también perjudicial una empresa que no busque los crecimientos de la empresa, muchos colaboradores buscar aprender y tomar nuevos retos. Puede generar que las tareas sean aburridas para la persona y las tome de manera monótona, generando desmotivación. Una empresa debe hacer rediseños de puesto modificar responsabilidades, permitir capacitaciones y que tengan oportunidades de subir de puesto constantemente (Sarra, 2021).

Conociendo que es el engagement y porque si no se toma en cuenta esto puede afectar el bienestar de los empleados, se ha generado en nuestro plan de actividades varias maneras de buscar el engagement. Sabemos que PepsiCo según la información brindada en la entrevista con recursos humanos ellos ya permiten a sus colaboradores crecer dentro de la empresa y moverse de puesto con el tiempo y según el desempeño. De igual manera ellos mantienen una cultura muy marcada con principio y constantemente les ponen objetivos sobre los mismos para lograr que los empleados se conecten con los mismos (PEPSICO,2023). Sin embargo, con el plan de bienestar se busca mejorar otros aspectos como es el tema de la comunicación por medio de la participación de todos los colaboradores. A través del desarrollo de actividades dinámicas, mensajes posters o muros (Camino, 2019).

Dentro del mes de noviembre hemos decidido en una pared pegar ciertos sobres donde cada empleado pueda poner frases o cosas que quiera comunicar a otro compañero. En marzo tenemos el mural de la mujer donde todos pueden poner mensajes que casi nunca se dicen para alentar a las mujeres de la empresa.

Para trabajar con el tema de la sobrecarga del trabajo se ha visto que PepsiCo ya ha tratado de disminuir estos momentos con ciertos espacios de compartir snack, trabajar de manera más cómoda en varios lugares de la empresa (PEPSICO, 2023). Pero en este proyecto se busca tener momentos como pausas activas que permitan al colaborador recuperarse de la tensión física y psicológica. Las actividades puede ser como ejercicios, momentos de diversión y hasta de reflexión (Tunja, 2021). Por esta razón se ha decidido en el mes de Julio hacer concursos de chistes, donde saque a luz su creatividad. De igual manera tenemos la actividad en octubre del que mejor entra bailando a la oficina recibe un premio y en el mes de abril las 5k donde será posible que un fin de semana los colaboradores se ejerciten y se mantengan activos. Con ello no solo logramos distraer al empleado, sino también mantenerlo motivado y conectado con la empresa.

Plan de Implementación

Papel de cada Actor

Estudiantes. El diseño de la agenda de bienestar para PepsiCo Ecuador fue realizado por un grupo de estudiantes de la Universidad San Francisco de Quito de la clase de Proyecto Integrador de la carrera de Psicología. Nos pusimos en contacto con la empresa para obtención de información la cual nos permitió empezar con el desarrollo de la agenda, al mismo tiempo empezamos una búsqueda de literatura sobre temas relacionados con el bienestar la cual nos ayudaría a plantear las actividades para la creación del calendario anual

Organización. PepsiCo tuvo un papel muy importante en el proceso de la creación de la agenda de bienestar debido a que nos compartieron información relevante como son los

principios y como la empresa se encuentra dividida en dos equipos que son Grupo L1+ y Grupo FrontLine debido a que cada uno tiene sus propios tiempos y actividades de trabajo; se diseñó actividades acordes a esos factores. De igual forma, con los principios que PepsiCo trabaja, utilizamos para relacionarlo con fechas importantes de cada mes y de esa forma plantear actividades de estas. Asimismo, con Saray Carranza, quien es la Coordinadora de Adquisición de Talento y Nicole Espín encargada de Recursos Humanos son las personas con quienes manteníamos las reuniones para la revisión y aprobación de las actividades de la agenda debido a que las personas trabajan en plan. Todas estas actividades propuestas buscan incrementar el bienestar físico y emocional de los colaboradores dentro de la empresa, de igual manera PepsiCo busca integrar a los colaboradores a través de las actividades para se sientan parte de la organización.

Cronograma. A continuación, se presenta el calendario anual de actividades propuesta para cada mes donde se detalla las tareas que cada grupo debe realizar acorde a su tiempo. Asimismo, se puede observar en el calendario que durante el mes hay actividades grandes como son los eventos o campañas que solo se realiza una vez al mes mientras que las actividades pequeñas se realizarán los miércoles durante la hora laboral.

	Enero		Febrero	
	Grupo L1+	Grupo Front line	Grupo L1+	Grupo Front line
Evento Mensual / Campaña	Campaña visual sobre nuevos comienzos empoderando a los trabajadores a ser propietarios de sus acciones y decisiones.		Actividad de consciencia sobre uno mismo y el amor propio. En pepsiCo actuamos como propietarios de nuestra propia vida.	
1er miércoles	Actividad de Vision Board por departamentos.	n/a	Día del amor y la amistad: Entrega de rosas.	
2do miércoles	Mini actividad (lucha contra la depresión): los trabajadores se entregarán mensajes de apoyo.		Mini actividad: vestirse de rosa y ponerse un lazo.	
días festivos	Año Nuevo / Día Mundial de la lucha contra la depresión		4 - día mundial contra el cáncer / 14-san valentin	
Título	Nuevos Comienzos #actuarcomopropietario		Brillando desde Adentro: Amor Propio y a los demás	
Principio	Actuar como propietario.			

Tabla 2. Plan de bienestar para PepsiCo de enero a febrero

	Marzo		Abril	
	Grupo L1+	Grupo Front line	Grupo L1+	Grupo Front line
Evento Mensual / Campaña	Actividad a personas con síndrome de down.		Sábado: Carrera 5K	
1er miércoles	Mini campaña sobre la diversidad e igualdad - Usar calcetines de diferente color		Actividad arte terapia por departamentos	
2do miércoles	Mural de la admiración para la mujer		Sesión de corporate fitness: Diego Castillo.	Activación al inicio de día. Estiramientos, calentamientos etc
días festivos	Día de la mujer / Día mundial del síndrome de down		Día del arte / Día mundial de la actividad física	
Título	Abrazando la diversidad		Diversidad en movimiento	
Principio	Eleva el listón del talento y la diversidad.			

Tabla 3. Plan de bienestar para PepsiCo de marzo a abril

	Mayo		Junio	
	Grupo L1+	Grupo Front line	Grupo L1+	Grupo Front line
Evento Mensual / Campaña	Campaña Expresa tu verdad : imágenes de mindfulness enfocadas en la libertad de expresión y bienestar emocional en los trabajadores.		Campeonato de fútbol "Padres en acción"	
1er miércoles	#FotosQueHablansinTemor: Cada trabajador debe traer una foto familiar e incluirla en el mural por áreas.		Realizar una trivía educativa que abordan la historia, los logros y los desafíos de la comunidad LGBTI en kahoot.	Entregar pulseras con los colores LGTBQ+ como premios.
2do miércoles	Gift Card: Autocuidado para las madres / Blog: Las mejores recetas de mamá		Juego de las sillas, la rayuela y la carrera de sacos.	
días festivos	Día del trabajador/ Día de la familia/ Día de la madre		Día del padre/ Día del orgullo LGBT+/ Día del niño/a	
Título	Unidos en opinión		Opiniones y juego sin barreras	
Principio	Expresar opiniones sin miedo			

Tabla 4. Plan de bienestar para PepsiCo de mayo a junio

	Julio		Agosto	
	Grupo L1+	Grupo Front line	Grupo L1+	Grupo Front line
Evento Mensual / Campaña	Concurso de chistes	Concurso de chistes	Vestimenta playera	Vestimenta playera
1er miércoles	Vestimenta "Intensamente"		¿Qué había antes de los videojuegos? Jugar jenga, pictionary, uno y juegos de cartas.	
2do miércoles	Reconocimiento objetivos		Video de historias juventud (anecdotes)	Video de historias juventud
días festivos	Día del chiste/ Día mundial del emoji		Fin del verano/ Día mundial de la juventud / Día mundial del videojuego	
Título	Risitas con integridad		Integridad en el juego	
Principio	Actuar con integridad			

Tabla 5. Plan de bienestar para PepsiCo de julio a agosto

	Septiembre		Octubre	
	Grupo L1+	Grupo Front line	Grupo L1+	Grupo Front line
Evento Mensual / Campaña	Campaña Todos merecemos ser escuchados Charla motivacional prevención del suicidio.		Concurso de disfraces con actuación. Ejemplo: temática disney, artistas, villanos, monstruos etc.	Zombie Eyeball Toss.
1er miércoles	Campaña: pegar carteles con mensaje motivacionales. Espacios en blanco para que los colaboradores dejen mensajes a sus compañeros.		El que entra bailando a la oficina recibe un premio.	
2do miércoles	#Flores de primavera: Entrega de flores amarillas por inicio de la primavera.		Gafete con tu música favorita.	
días festivos	Día Internacional prevención del suicidio / Equinoccio de la primavera		Halloween/ Día mundial de la música	
Título	Florecer		Dulce trato	
Principio	Centrarse en el consumidor			

Tabla 6. Plan de bienestar para PepsiCo de septiembre a octubre

	Noviembre		Diciembre	
	Grupo L1+	Grupo Front line	Grupo L1+	Grupo Front line
Evento Mensual / Campaña	Decoración de guaguas y degustación de colada morada.	Degustación de guaguas de pan y colada morada.	Elección de quiteña bonita/40 (chiva)	
1er miércoles	Sugar cubes: mensajes de cariño para los compañeros en un muro.		Decoración de árbolito navideño	Concurso de villancicos
2do miércoles	Mural de admiración para los hombres		Video y reconocimiento de objetivos	
días festivos	Día de los muertos / Día del hombre / Día de acción de gracias		Fiestas de Quito/Navidad/ Fin de año	
Título	Éxito que perdura		Brindis por el éxito	
Principio	Celebrar el éxito			

Tabla 7. Plan de bienestar para PepsiCo de noviembre a diciembre

LIMITACIONES

Dentro de la creación del plan de bienestar pudimos encontrar ciertas limitantes que obstaculizaron el desarrollo de este. El área de recursos humanos de PEPSICO tiene varias ocupaciones al tener que mantener una empresa con una gran cantidad de colaboradores, por lo que las reuniones que se tenían programadas semanalmente con las responsables fueron canceladas o no hubo una pronta respuesta para la revisión de las actividades. Falta de coordinación con la empresa con los tutores de la universidad sobre el tema del tiempo de la

duración del plan de bienestar si genero un retraso y confusión en la ejecución de este. Como la mayoría de las integrantes del equipo no conocía la empresa como tal ni el espacio, fue difícil saber que actividades proponer y como ejecutarlas, las mismas que algunas actividades propuestas tenían que primero ser aprobadas por un área de la empresa (salud ocupacional). De igual manera no logramos ver si nuestras actividades generan el impacto que deseamos, ya que solo se presentan ideas para que PEPSICO si desea las tome para el otro año, lo que limita ver el análisis de resultados y la efectividad de nuestro plan de bienestar.

CONCLUSIONES

Los empleados son el recurso más importante que una empresa tiene, ya que, gracias a sus habilidades y competencias, es posible el cumplimiento de metas, logros a gran escala y el crecimiento empresarial. Si buscamos que los colaboradores se mantengan motivados y sigan dando los mismos resultados, es importante atacar ciertos problemas como la sobrecarga, burnout, presión, problemas de salud mental y física, desconexión y mal ambiente laboral a tiempo, entre otros. Para ello es necesario preocuparse como empresa por el bienestar personal de cada uno de sus colaboradores y buscar su plena satisfacción.

PepsiCo es una empresa que ha venido demostrando interés por el bienestar de sus trabajadores y han realizado actividades que logran sacarlos de la monotonía de estar sentados en un escritorio trabajando.

Por esta misma razón basándose en autores como Seligman que estudia la felicidad y el bienestar, Maslow con su teoría de las necesidades y los 5 factores del Modelo PERMA, se logra planificar y presentar la Agenda de Bienestar para el año 2024 para la empresa PepsiCo, con actividades agendadas que pueden brindar apoyo emocional lo cual es un recurso que muchas veces se desvaloriza en las organizaciones y no se le da la importancia que merece. Otro recurso que ayudará es la promoción de estilos de vida saludable como el ejercicio que es otro factor fundamental para combatir el burnout o estrés. Se trabajará como parte de la

cultura organizacional, el apoyo y la flexibilidad entre la vida laboral y personal, logrando así prevenir enfermedades, emociones y sentimientos negativos, agotamiento. De igual manera se buscó incrementar la unión y comunicación asertiva entre trabajadores mejorando su calidad de vida tanto física como mentalmente y que sea visible el crecimiento no solo a nivel laboral, sino también en todos los que trabajan dentro de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguila Vargas, F. A. (2022). Factores que afectan el bienestar laboral a través del modelo PERMA en la empresa PROSEGUR Lima Perú-2018.
- Amaya, N., Candela, Y., Gutiérrez, M., Sáenz, J., & Triana, E. (2022). Recursos Individuales y colectivos que caracterizan el engagement de los trabajadores en tiempo de crisis. Tesis de especialización, Universidad Piloto de Colombia, Facultad de Ciencias Humanas, Colombia. Obtenido de <http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/11544/Trabajo%20de%20Grado.pdf?sequence=1>
- Andrade, L. B. (2023). La primera propuesta de Martin Seligman acerca de la felicidad. *Metafísica y Persona*, (30), 99-113.
- Arcos, M. (2017). La sobrecarga de trabajo y su efecto sobre el compromiso organizacional en la gerencia de negocios de una empresa de telecomunicaciones. Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6057/1/T2551-MDTH-Arcos-La%20sobrecarga.pdf>
- Ballesteros, R. (2023). Transición hacia el bienestar de las organizaciones. Forbes.
- Barba, B., & De Samaniego, A. U. (2022). Factores causantes del Síndrome de Burnout. *Revista Semilla Científica*, (3), 124-147.
- Bobadilla, M., Callata, C., & Rojas, A. (2015). Engagement laboral y cultura organizacional: El rol de la orientación cultural en una empresa global. Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico, Perú. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/51209578.pdf>
- Buitrago-Orjuela, L. A., Barrera-Verdugo, M. A., Plazas-Serrano, L. Y., & Chaparro-Penagos, C. (2021). Estrés laboral: una revisión de las principales causas

consecuencias y estrategias de prevención. *Revista Investigación en Salud Universidad de Boyacá*, 8(2), 131-146.

Cabello, N. (2022). El engagement laboral en el trabajo remoto. Tesis de Grado, Universidad Peruana Cayetano Heredia, Facultad de Psicología, Lima. Obtenido de [https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/12522/Engagement_CabelloDiaz_Nora.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=El%20engagement%20es%20entendido%20como,\(Circular%20HR%2C%202020\)](https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/12522/Engagement_CabelloDiaz_Nora.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=El%20engagement%20es%20entendido%20como,(Circular%20HR%2C%202020)).

Camino, G. (2019). Estrategia para la mejora de la comunicación organizacional en una empresa de producción de Tungurahua. Tesis de Grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Escuela de Psicología, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2732/1/76922.pdf>

Castañeda, Y., Betancourt, J., Salazar, N., & Martínez, A. (2017). BIENESTAR LABORAL Y SALUD MENTAL EN LAS ORGANIZACIONES. *Psyconex*, 9(14), 1-13. <https://revistas.udea.edu.co/index.php/Psyconex/article/view/328547/20785360>

Cortés, P. Bedolla, M., & Pecina, E. (2020). El estrés laboral y sus dimensiones a nivel individual y organizacional. *RILCO: Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*, (7), 8

Crecimiento positivo. (2018). Teoría del Bienestar o Modelo PERMA, de Martin Seligman. <http://www.crecimientopositivo.es/portal/wpcontent/uploads/2013/10/perma.jpg>:

De la Rosa Gonzalez, D. B., Holguín Magallanes, K. I., & Cabrera Zapata, A. J. (2023). Factores que influyen en el estrés laboral dentro de los despachos contables en la ciudad de Chihuahua. *Excelencia Administrativa Online*, 2(4), 40-58. Recuperado a partir de <https://vocero.uach.mx/index.php/excelencia-administrativa/article/view/1275>

Domínguez, M. K. (2015). ANALISIS DE LAS CAUSAS DE ROTACIÓN DE PERSONAL DE LA EMPRESA HOLCREST S.A.S. Tesis de Maestría, Universidad de Medellín, Medellín.

https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/2263/T_MBA_43.pdf .

Espriella, C. D., & Rodríguez, C. (1 de enero de 2016). Aplicabilidad y Gestión organizacional de la pirámide de necesidades de Abraham Maslow en Telefónica - Colombia. Ciencia Unisalle, 29.

https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2505&context=administracion_de_empresas

Flores, M., Alcívar, L. E., y Palma, G. M. (2023). Clima organizacional y su relación con el síndrome de burnout en empresas ecuatorianas. Revista De Ciencias Sociales, XXIX (3), 315-331.

Forbes Advertorial. (2023). El bienestar y la felicidad, los principales propulsores de la productividad. Forbes Colombia.

Gómez, S. (2022). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. Contaduría y Administración, 68(1), 235-259. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8721849.pdf>.

Gutiérrez, J. (2019). La Felicidad Organizacional es una Ventaja Competitiva. Revista Empresarial & Laboral

Hernández, N. (2020). Ambiente laboral: Implicaciones para la salud mental. Revista Salud y Conducta Humana, 7(1).

Jácome, A. F., & Sarmiento, K. M. (2021). Diseño e implementación de un plan de bienestar laboral para la empresa eléctrica quito en el año 2020. Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Psicología, Quito.

<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/19857>

- Jaramillo, J. (2021). Propuesta de promoción de salud en el lugar de trabajo: gente sana en empresas sanas vitality bienestar y salud. Propuesta , Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria, Antioquia. <https://dspace.tdea.edu.co/handle/tdea/2365>
- Juárez, A. (2020). Síndrome de burnout en personal de salud durante la pandemia COVID-19: Un semáforo naranja en la salud mental. Revista de la Universidad Industrial de Santander. Salud, 52(4), 432-439. <https://doi.org/10.18273/revsal.v52n4-2020010>
- Lozano, M. (2019). Impacto de la ética en las empresas. Horizontes de la Contaduría en las Ciencias Sociales(10), 111-125. Obtenido de <https://www.uv.mx/iic/files/2020/01/Num10-Art07.pdf>
- Martinez, C. (2013). Optimización del talento en las organizaciones: Gestión por expectativas. Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona, Psicología Social, Barcelona. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/125718/acs1de1.pdf>
- Martínez, J., & Rivera, D. (2019). Factores que influyen en el bienestar de las personas dentro de su contexto laboral. Aibi revista de investigación, administración e ingeniería, 7(2), 77-81
- Mediomundo, C. A. (2023). Salario emocional como estrategia gerencial para la satisfacción laboral del talento humano en las organizaciones. *Gestión I+ D*, 8(2), 161-189.
- Ministerio de Trabajo. (2019). *Bienestar laboral*. España. <https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/04/riesgos-bloque-3-bienestar-laboral-saludlaboralydiscapacidad.pdf>
- Paladino, M., Debeljuh, P., & Del Bosco, P. (2005). Integridad: Respuesta superadora a los dilemas éticos del hombre de empresa. *Journal of Economics, Finance and Administrativa Science*, 10(18-19), 9-37. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360733600001>

Pepsico. (2023). Grupo Cia de Talentos. <https://grupociadetalentos.com/pepsicoecuador/>

Pepsico. (2021). Pepsi Global: <https://www.pepsicojobs.com/our-locations?lang=es-MX#:~:text=The%20PepsiCo%20Way%20es%20un,incluye%20crear%20momentos%20de%20diversi%C3%B3n!>

Pepsico. (2023). Mission & Vission. [Mission & Vision \(pepsico.com\)](https://www.pepsico.com/mission-vision)

Pérez, J., & Pedraza, X. (2018). Medición del work engagement y su relación con la comunicación, liderazgo y TIC en una empresa editorial mexicana. *SIGNOS*, 11(1), 37-53. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5604/560465980003/html/>

Prieto, P. (2013). *Modelo de gestión del Talento Humano como estrategia para retención del personal*. Tesis de Grado, Universidad de Medellin, Ciencias Economicas y Administrativas, Medellin.

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf>

Rodríguez Quispe, B. L. M., & Roque Barrios, D. N. E. (2022). El salario emocional y la satisfacción laboral. *Impulso, Revista De Administración*, 2(3), 23–35.

<https://doi.org/10.59659/impulso.v.2i3.12>

Rojas Hernández, M. (2022). Integración del bienestar emocional de Bárbara Fredrickson, y prácticas de alto rendimiento (Doctoral dissertation, Universidad de los Llanos)

Sarra, F. (2021). La desmotivación laboral como factor predominante en una Agencia Nacional del empleo público. Trabajo Final, Universidad Nacional de San Martín, Escuela de Economía y Negocios, San Martín. Obtenido de

<https://ri.unsam.edu.ar/bitstream/123456789/1859/1/TFPP%20EEYN%202021%20SFJ.pdf>

Simon Sinek. (23 de junio del 2017). Why good leaders make you feel safe. TEDtalks.

- Tunja, D. (2021). Pausas activas para la disminución del estrés laboral. Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/32478/1/Diana%20Teresa%20Tunja%20Castro%20c.c.%201804650073.pdf>
- Vanegas, L., Urán , V., & González, A. M. (2021). Propuesta de intervención de bienestar laboral en el personal de la empresa licorera de caldas en el primer semestre de 2021. Propuesta de intervención, Corporación Universitario Minuto de Dios, Antioquia. Obtenido de https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/16051/1/TP_VanegasLauraNievesValentinaGonzalezAna_2021.pdf
- Vargas, L., & Estrada, W. (2016). El engagement: teoría y nociones. Valor Agregado, 3(1), 35-46. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/346362837_El_engagement_teor%C3%ADa_y_nociones