

El bienestar como práctica de alto rendimiento en la Organización. Una mirada desde el modelo de Ryff

Well-being as a high-performance practice in the Organization. A look from the Ryff model

Mosquera Castro, Alba Lucía; Leal Céspedes, Juan Carlos; Montoya Monsalve, Juan Nicolás

 **Alba Lucía Mosquera Castro**
albalu1715@gmail.com
Universidad de los Llanos, Colombia

 **Juan Carlos Leal Céspedes**
juan.leal@unillanos.edu.co
Universidad de los Llanos, Colombia

Juan Nicolás Montoya Monsalve
nmontoyamo@unal.edu.co
Universidad Nacional de Colombia, Colombia

AD-GNOSIS
Corporación Universitaria Americana, Colombia
ISSN: 2344-7516
ISSN-e: 2745-1364
Periodicidad: Anual
vol. 10, núm. 10, 2021
revistaadgnosis@coruniamericana.edu.co

Recepción: 08 Abril 2021
Aprobación: 01 Septiembre 2021

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/716/7163744006/>

DOI: <https://doi.org/10.21803/adgnosis.10.10.471>

Autor de correspondencia: albalu1715@gmail.com

Resumen: El presente artículo de investigación muestra el interés por reconocer y fortalecer la gestión del talento humano en todo su contexto, como una práctica de alto rendimiento que mejora el bienestar laboral u organizacional de los empleados o colaboradores. Por ello, tiene como objetivo, determinar el bienestar como una práctica de alto rendimiento, desde la mirada del modelo de Ryff. Para ello, se asume el enfoque cualitativo de corte descriptivo. En cuanto a las técnicas para la recolección de la información, se empleó la revisión documental. La muestra estuvo conformada por 136 textos académicos del ámbito nacional e internacional. Conforme, a la revisión teórica, bibliográfica, estudio de evidencia empírica y conceptual; fue posible establecer que existe una relación entre la teoría de Ryff y sus 6 dimensiones, con los teóricos clásicos de estudios de psicología clínica, psicología del desarrollo, psicología existencial y psicología humanista; y con las perspectivas del desarrollo humano óptimo, el funcionamiento mental positivo y las teorías del ciclo vital. Finalmente, se concluye que, al relacionar el bienestar de los empleados en la organización como una práctica de alto compromiso, se generan cambios significativos en el ámbito laboral que conllevan el incremento, fomento, fortalecimiento y descubrimiento al máximo del potencial, habilidades y capacidades de cada persona al interior de las empresas.

Palabras clave: Bienestar, Modelo de Ryff, Prácticas de alto compromiso, Eudaimonía.

Abstract: This research article shows the interest in recognizing and strengthening the management of human talent in all its context, as a high-performance practice that improves the labor or organizational well-being of employees or collaborators. This research aims to determine welfare as a high-performance practice from the Ryff model perspective, a model of psychological welfare, developed by Carol Ryff. Therefore, it is framed by a qualitative descriptive approach. The data collection techniques were based on documentary review and the sample was made up of 136 academic texts from national and international spheres. According to the theoretical and bibliographic review, and study of empirical and conceptual evidence, it was possible to establish that there is a link between Ryff's theory and its 6 dimensions with the classic theorists

of clinical, developmental, existential and humanist psychology studies; along with the optimal human development, positive mental functioning and life cycle theory perspectives as well. Finally, it is concluded that, by relating the well-being of employees in the organization as a high commitment practice, significant changes are generated in the workplace that entail the increase, promotion, strengthening and discovery of the maximum potential, skills and capacities of each person within the companies.

Keywords: Welfare, Ryff model, High commitment practices, Eudaimonia.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se basó en la teoría de la norteamericana Carol Ryff, psicóloga, reconocida por investigar y estudiar sobre el bienestar psicológico, actualmente es directora del Instituto de Envejecimiento de la Universidad de Wisconsin, Madison (University of Wisconsin-Madison, 2020); quien, a través de sus estudios, evidenció que las teorías de bienestar investigadas se orientaban más hacia la satisfacción y felicidad y no a la realización del ser humano en toda su integralidad, lo cual no tenía mucha relación con el término “eudaimonía” acuñado por Aristóteles, debido a que este enunciado se detalla como “los sentimientos que acompañan el comportamiento en la dirección de, y en consonancia con, el verdadero potencial de uno” (Meneses, Ruiz y Sepúlveda, 2016, p. 23), lo que se diferencia del hedonismo.

De tal forma que, con todo el trabajo realizado por Ryff con respecto al bienestar y con toda la base conceptual y teórica que la autora estudió e investigó, surge el interés por reconocer y fortalecer la gestión del talento humano en todo su contexto, como una práctica de alto rendimiento que mejora el bienestar laboral u organizacional de los empleados o colaboradores. Allí, la gestión del talento humano no debe ser vista solamente y aplicada como un programa de bienestar social e incentivos en cumplimiento de exigencias legales y de competitividad, sino que debe tener una mirada hacia las buenas prácticas en recursos humanos (humanizar la gestión organizacional), lo cual fortalece e incentiva el compromiso, la motivación, la autonomía y la creatividad de los empleados, entre otras cosas importantes

En esta investigación, se toma la visión eudaimónica, porque es un campo relevante que traza el paso a seguir de acuerdo con las nuevas generaciones (como los Millennials y demás personas que han transformado el mundo del trabajo), que han dejado de ser personas muy operativas a ser personas más discursivas, más amables con la tecnología, han depositado los procedimientos en manos de la tecnología –y esa es otra forma de trabajo–.

CONTEXTO TEÓRICO

Al surgir la teoría de las relaciones humanas, conlleva a la sensibilización, humanización y búsqueda del compromiso por parte de los empresarios, para que desarrollen programas organizacionales “que trascienden la moralidad, para ofrecer acciones de beneficencia y algunas prestaciones como vacaciones, permisos por enfermedad, servicios de salud y fondos de pensiones, que incrementarían la satisfacción del empleado y, por ende, su rendimiento (premisa aún hoy en día discutible)” (Calderón *et al.*, 2003, p. 117).

NOTAS DE AUTOR

albalu1715@gmail.com

Con ello, se busca ante todo “estrategias para el incremento de la lealtad, la motivación y, posteriormente, hacia los sistemas de compensación, decisiones participativas y enriquecimiento del trabajo” (Barley y Kunda, citados en Calderón *et al.*, 2003, p. 117). Ello ha implicado que las empresas, desde hace un tiempo, vienen pensando en sus empleados y en cómo promover programas (que con el tiempo se llamaron de bienestar laboral), para mejorar la realidad de los mismos y su producción, y así incrementar la competitividad de la empresa. “El empleador debe asignar al empleado un ambiente de trabajo propicio para el desarrollo de sus tareas, incluyendo todos los implementos necesarios asociados a la labor encomendada” (Rolón, y Sánchez, 2018).

Las Prácticas de Recursos Humanos de alto rendimiento, son una serie de elementos e instrumentos que contribuyen a la formación, valoración, desarrollo del recurso humano, y cuyo objetivo fundamental es lograr la fidelización de los empleados. Prácticas que favorecen, de un modo planificado, la eficiencia de la empresa. No obstante, como lo plantea Montoya y Montoya (2012), “diferentes autores y trabajos que han analizado estas prácticas de alto compromiso no consiguen ponerse de acuerdo en determinar cuáles son. Sin embargo, se puede afirmar que todas ellas tienen una orientación común” (p. 22). A continuación, se relacionan algunas de ellas y los autores que han investigado al respecto (Ver tabla 1):

TABLA 1
Principales autores que han investigado sobre recursos humanos de alto compromiso

Autor	Concepto
Bayo y Merino Diaz (2002)	Cuando las empresas aplican prácticas de alto rendimiento, alcanzan resultados positivos tanto en el relacionamiento con los empleados, como en la alineación de las políticas de personal.
Montoya y Montoya (2012)	No existe unanimidad en los autores para determinar cuáles y cuántas son las prácticas de alto compromiso. No obstante, la alta gerencia debe establecer lineamientos o estrategias que conduzcan a fortalecer la motivación y participación de los empleados descubriendo sus fortalezas y destrezas no solamente laborales sino personales y profesionales.
Céspedes, Jerez y Valle (2005)	Las prácticas de alto rendimiento fomentan el compromiso de los trabajadores con la organización y sus objetivos (Arthur, 1994; Kofman y Senge, 1993), entre los que puede estar el aprendizaje continuo. Por otro lado, dichas prácticas abogan por la integración de la gestión de recursos humanos en la visión estratégica de la organización, proporcionando una visión global o de sistema (Roche, 1999; Roca, Escrig y Bou, 2003), (p. 36)
Gerhart y Malkovich (1990), Huselid (1995), Huselid, Jackson y Schuler (1997)	En efecto, los trabajos en esta corriente escritos por estos autores, han demostrado que existe un conjunto de mejores prácticas (de alto compromiso o involucramiento) que incrementan el desempeño.
Delery y Doty (1996), Becker y Gerhart (1996), Huselid (1995), Pfeffer (1994), Arthur (1994), Ichniowski et al. (1994), Huselid y Becker (1995)	A pesar de que Delery y Doty (1996) afirman que existe un creciente consenso sobre qué prácticas de recursos humanos deben ser consideradas como mejores prácticas, otros autores (Becker y Gerhart, 1996) sostienen que incluso dentro de este enfoque, los estudios sobre los denominados sistemas laborales de alto rendimiento varían significativamente en cuanto a las prácticas consideradas e, incluso, respecto a si una práctica determinada está relacionada positiva o negativamente con los resultados (Becker y Gerhart, 1996). Así, por ejemplo, las estrategias de recursos humanos basadas en sistemas de promoción interna y que proporcionan a los empleados el acceso a procedimientos de quejas, han sido descritas por Huselid (1995) y Pfeffer (1994) como de alto rendimiento. Mientras que otros estudios (Arthur, 1994; Ichniowski et al., 1994) han incluido dichas prácticas en sistemas de gestión de recursos humanos más rígidos, asociados generalmente a organizaciones con un mayor grado de sindicalización. Huselid y Becker (1995) han calificado a estas dos últimas prácticas como prácticas de recursos humanos burocráticas, hallando una relación negativa y estadísticamente significativa con la rentabilidad de la empresa (Rodríguez, 2011, p. 9).
Porter (1985)	En este sentido, señala la existencia de una fuerte correlación entre las políticas de recursos humanos y la ventaja competitiva, y plantea combinar las estrategias genéricas con las políticas de recursos más adecuadas en cada caso concreto. (p. 251)
Alegre y Chiva (2008)	Asimismo, las PRHAR promueven el trabajo en grupo, la formación extensiva, la rotación en los puestos de trabajo y el diseño de incentivos orientados a alcanzar los objetivos de la organización. Todos estos procesos están en la base del aprendizaje organizativo, incluyendo la asimilación de conocimiento, su difusión, en gran parte de carácter tácito, y la explotación del mismo por medio del desarrollo no de innovaciones en producto.
Laursen y Foss (2003)	Las PRHAR (Prácticas de recursos humanos de alto rendimiento) pueden facilitar la actividad innovadora de las organizaciones por diversas razones.
Arthur (1994), Huselid (1995), Delaney y Huselid (1996), Ichniowski, Shaw y Prensushi (1997), siguiendo a Huselid (1995)	Las prácticas de alto rendimiento se configuran como prácticas de recursos humanos que «pueden reforzar los conocimientos, habilidades y destrezas de los empleados actuales y potenciales, aumentar su motivación (...) y mejorar la retención de los empleados cualificados».
Roche (1999), Roca, Escrig y Bou (2003), (P. 36)	Las prácticas de alto rendimiento fomentan el compromiso de los trabajadores con la organización y sus objetivos (Arthur, 1994; Kofman y Senge, 1993), entre los que puede estar el aprendizaje continuo. Por otro lado, dichas prácticas abogan por la integración de la gestión de recursos humanos en la visión estratégica de la organización, proporcionando una visión global o de sistema.
Bayo y Merino Diaz, 2002, p. 222.	En cuanto a efectividad, una serie de prácticas de recursos humanos conocidas como alto rendimiento, de alto compromiso o de alta implicación. Estas prácticas incluyen, entre otras, la participación de los trabajadores, la preocupación por su formación y el cuidado en los procesos de selección.
Montoya y Montoya, 2012, p. 22.	Los diferentes autores y trabajos que han analizado estas prácticas de alto compromiso no consiguen ponerse de acuerdo en determinar cuáles son. Sin embargo, se puede afirmar que todas ellas tienen una orientación común, que, según Guthrie (2001, p. 181), consisten en "enfanzar el uso de un sistema de prácticas directivas que dota a los empleados de destrezas, información, motivación y discrecionalidad, resultando una fuerza de trabajo que es fuente de ventaja competitiva".
Gerhart y Milkovich (1990), Huselid (1995), Huselid, Jackson y Schuler (1997)	En efecto, los trabajos en esta corriente escritos por estos autores, han demostrado que existe un conjunto de mejores prácticas (de alto compromiso o involucramiento) que incrementan el desempeño.

elaboración propia

El bienestar

En la literatura, se evidencia que la Psicología Organizacional determina que el bienestar, son todas aquellas condiciones dadas por las organizaciones a los empleados; entre ellas y de gran importancia para el talento humano, el respeto por parte de la alta gerencia; condiciones adecuadas para el buen desempeño, cumplimiento de sus objetivos y metas, generando en ellos un gran compromiso y cuyo resultado se evidenciará en la productividad de la organización.

De otra parte, el bienestar laboral en la actualidad del país se ha concebido como un requisito de ley establecido en la normatividad que lo rige y el cual debe ser cumplido como se exige, el no hacerlo generará para las organizaciones cuantiosas multas y siendo esto una posibilidad de demandas por parte de los empleados. Pero más allá de todo lo anterior, es revisar por parte de la alta gerencia el impacto negativo que este comportamiento produce en los empleados de las organizaciones, se pueden mencionar algunas y, por supuesto, no se pueden generalizar en el ámbito empresarial y organizacional: desmotivación, desinterés, compromiso, significado, falta de identidad.

Es por ello que, cada día es más evidente que un liderazgo proactivo contribuye al compromiso de los empleados. “El desempeño de los trabajadores tendería a incrementarse cuando suponen que sus supervisores tienen un interés genuino en su bienestar” (Kinicki y Kreitner, citados en Laca, Mejía y Gondra, 2006, p. 87). A pesar de que el estudio científico del bienestar es relativamente reciente, tal y como plantean Ryan y Deci (2001a), existe una doble visión de lo que podemos entender como bienestar. En concreto, se plantean dos visiones: la hedonista y la eudaimonista.

La perspectiva hedonista tiene sus orígenes en filósofos como Aristipo, que planteaba que el objetivo de la vida era experimentar la máxima cantidad de placer, de manera que la felicidad se convierte en la totalidad de momentos hedónicos que uno experimenta a lo largo de su trayectoria vital. “Las empresas como agentes económicos van adquiriendo mayor importancia en la vida del país y están llamadas a desempeñar un papel protagónico en el desarrollo de la responsabilidad social” (Vélez, Cruz, & Romero, 2020).

Por su parte, la perspectiva eudaimónica tiene sus orígenes en Aristóteles, que considera que la felicidad se encuentra en vivir de acuerdo con el propio daimon o verdadero ser; es decir, considera el bienestar como la consecuencia del esfuerzo para la perfección, representada a partir de la realización de los verdaderos potenciales. (Meléndez et al., 2009, pp. 85-86)

En tal sentido, el concepto del “bienestar” fue objeto de estudio desde la antigüedad, gracias a filósofos como Aristóteles, Euricles y Aristipus. En tal sentido, Ryff se basó en estos constructos conceptuales tan importantes y en los cuales centró su teoría (ver figura 1).

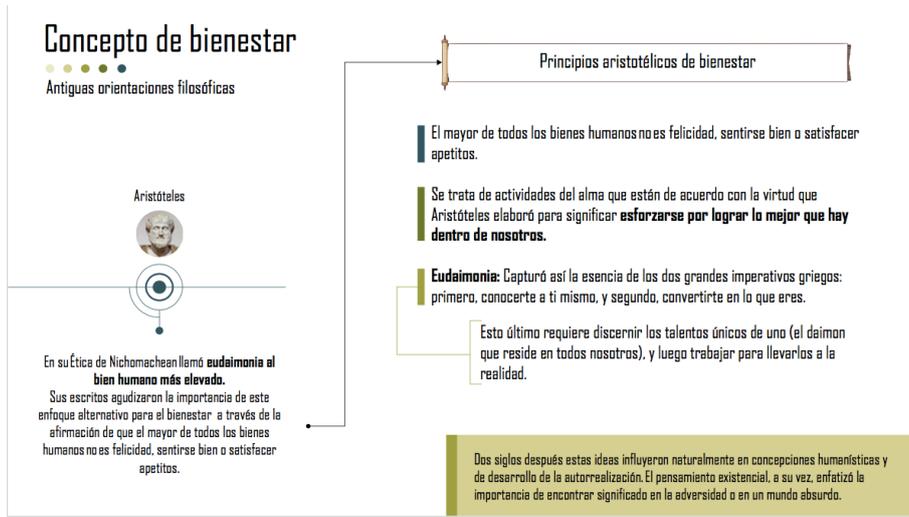


FIGURA 1
Principios aristotélicos de Bienestar.
elaboración propia.

En el mismo contexto, Ryff (1989, 1995) propone el término de *bienestar psicológico* para distinguir su concepción del *bienestar subjetivo* más propio de la concepción hedonista; en ese sentido, ha intentado superar esas limitaciones definiendo el bienestar como el desarrollo del verdadero potencial de uno mismo (ver figura 2 y figura 3).

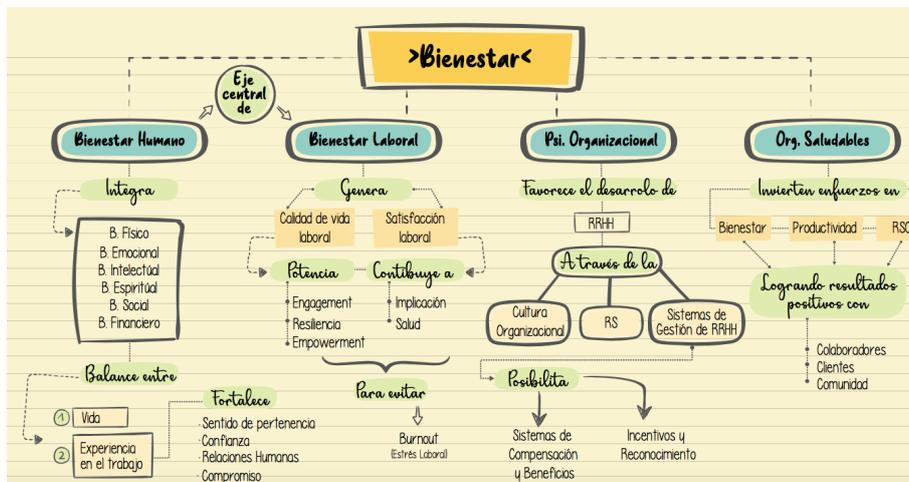


FIGURA 2.
Bienestar y psicología positiva
elaboración propia.

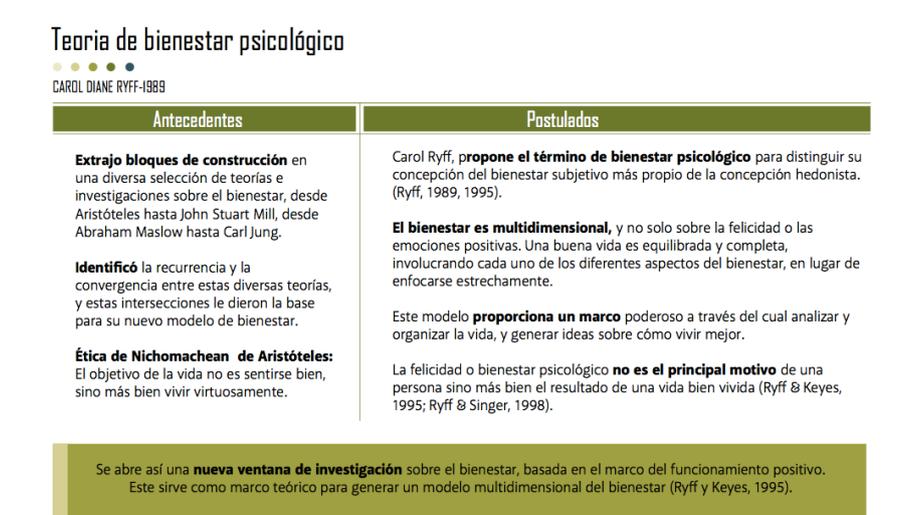


FIGURA 3
 Teoría del bienestar psicológico.
 elaboración propia.

Define por lo tanto al bienestar, como una serie de dimensiones, propias del ser humano; es decir, inherentes a su existencia, enfocándose en que el funcionamiento humano óptimo es aquel que produce un elevado número de emociones positivas. No obstante, hay otras dimensiones externas que influyen en la personalidad, el comportamiento y la vida en general de la persona. Ryff alcanza de este modo, un entendimiento multidimensional del bienestar psicológico, diseñando una teoría que permite el inicio y la apertura de investigaciones futuras.

Dimensiones propuestas desde el modelo de Carol Ryff

Con respecto a las dimensiones establecidas para el bienestar, pudo determinar, a través del análisis factorial en la población norteamericana, la existencia de las siguientes seis dimensiones (Ryff y Keyes, 1995) (ver tabla 2). Dichas dimensiones hacen referencia a factores tanto internos como externos del bienestar psicológico (Vázquez *et al.*, 2009):

TABLA 2
Dimensiones propuestas desde el modelo de Carol Ryff.

1. Autoaceptación.	Es uno de los factores que más determinan el bienestar. La Autoaceptación implica tener una actitud positiva hacia uno mismo, aceptarse tal como se es y aceptar los sucesos en la vida (Ryff, 1989). La autoaceptación, como una percepción de sí mismo es básica para la salud mental y es una característica central de la auto-realización, y de la personalidad. Ryff (1989) expresa que las personas que tienen una alta puntuación, suelen tener una actitud positiva sobre sí mismos, reconoce y acepta tanto lo positivo como lo negativo, teniendo una visión y sentimientos positivos hacia lo vivido. En cambio, las personas con una baja puntuación tienden a tener sentimientos de insatisfacción, mostrándose decepcionados con lo ocurrido en su vida, deseando ser y hacer algo diferente.
2. Relaciones positivas con los demás.	En cuanto a esta dimensión Carol Ryff, define a las relaciones positivas como la calidez y la confianza en las relaciones con los demás, mostrando que las mismas son importantes, suponen también una demostración de madurez de la personalidad. Las personas con una alta puntuación tienen capacidad de auto-realización demuestran empatía y tienen firmes sentimientos de afecto hacia otras personas, siendo capaces de dar más afecto y de tener profundas relaciones de amistad, comprende el dar y tomar. Por otro lado, las personas con bajas puntuaciones tienen pocas relaciones afectivas con otros, se les dificulta el ser cálidos, abiertos, tendiendo a no preocuparse por los demás, suelen sentirse aislados y frustrados en sus relaciones interpersonales.
3. Autonomía.	Según Ryff, esta dimensión determina la autonomía que las personas tienen para tomar decisiones por sí mismos. Este factor se refiere al bienestar aportado por la autodeterminación, la independencia y la conducta regulada a partir de los criterios propios afectando a la conducta internamente. Las personas con alta autonomía no se dejan llevar por los miedos y creencias de las masas, diferencian bien el criterio propio haciéndolo valioso, y consiguen tener un sentido de libertad en sus comportamientos; por otro lado, quienes obtienen bajas puntuaciones confían en el juicio de los otros más que en el de ellos mismos para tomar decisiones importantes.
4. Dominio del entorno.	Ryff define a esta dimensión como la habilidad para desenvolverse en cualquier tipo de entorno. Aquellos sujetos con alta puntuación tienen un sentido de dominio y control en el entorno, haciendo un uso efectivo de las oportunidades del contexto haciendo así un entorno favorable para la satisfacción de las propias necesidades psicológicas; por otra parte, quienes tienen baja puntuación muestran dificultades en el manejo de situaciones diarias, sintiéndose incapaces de crear contextos favorables en el entorno percibiendo así, momentos incontrolables.
5. Propósito en la vida.	Ryff ha definido esta dimensión como la capacidad de plantearse metas vivenciales, dándole un sentido a la vida, pues para disfrutar de un bienestar duradero las personas necesitan marcarse metas en la vida. Una alta puntuación en esta dimensión muestra que la persona tiene sentido de dirección, tiene un sentido de vida y metas definidas que alcanzar; una baja puntuación muestra que tiene falta de sentido de vida, tienen pocas metas y objetivos, denotando así una filosofía unificadora de vida.
6. Crecimiento personal.	Ryff la determina como la habilidad para incrementar las fortalezas, aprovechando las herramientas y características de cada uno, de tal forma que podemos ir creciendo como personas. Quienes tienen altas puntuaciones tienen un sentimiento de desarrollo continuo y de mejora al pasar de los años, se muestran abiertos a nuevas experiencias y sienten que su potencial está siendo desarrollado; contrario a las personas que presentan bajas puntuaciones, que presentan un sentimiento de crecimiento lento o detenido, incapaces de desarrollar nuevas actitudes o conductas, tendiendo al aburrimiento o desinterés vital.

Ryff (1989)

Cada dimensión de bienestar relacionada tiene un reto diferente que encuentran los seres humanos en funcionar positivamente y esforzarse cada día para lograrlo, según lo escrito por Ryff. Para la autora, el bienestar tiene variaciones importantes según la edad, el sexo y la cultura.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación tiene enfoque cualitativo, que tiene su origen en las ciencias sociales y busca el reconocimiento de las variables sociales que hacen parte de la realidad que se desarrollan en el proceso investigativo desde lo subjetivo, con una comprensión del contexto en el cual se desarrolla el fenómeno investigativo (Hernández *et al.*, 2014). Martínez (2011), al respecto, afirma que lo cualitativo es de orden explicativo, sin proceder a comparaciones muy rígidas de la realidad objeto de estudio; permite de forma rápida llegar a situaciones y contextos de comunidades, pues su diseño flexible enfrenta de forma ágil a las poblaciones objeto de estudio e interioridad de los autores protagonistas se asume como fuente de conocimiento (p. 47).

Así mismo, es de tipo descriptivo. Al respecto, Méndez (2020) la define como “Segundo nivel de conocimiento, identifica características del objeto de conocimiento, establece relaciones entre variables e identifica y explica comportamientos a través de las proposiciones” (p. 121), lo que va en directa relación con lo afirmado por Hernández *et al.* (2014), cuando expresan que “busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92). Adicionalmente, Méndez (2020) establece que, dentro de las intenciones de los estudios descriptivos, está en describir y comprobar la relación o posible articulación entre dos variables o categorías investigativas, que para el presente caso corresponde al bienestar desde el modelo de Carol Ryff y las prácticas de alto compromiso; finalmente, puede decirse que un “estudio descriptivo puede concluir con hipótesis de tercer grado formuladas a partir de las conclusiones a las que se llegue por la información obtenida” (p. 121).

La técnica utilizada para recopilar la información es la revisión documental, que, según Hurtado (2010), es “un proceso que abarca la ubicación, recopilación, selección, revisión, análisis, extracción y registro de información contenida en documentos. La técnica de revisión documental puede ser utilizada para diversos fines” (p. 849). Para el caso específico, se utilizó la misma para conocer el modelo de Carol Ryff, aplicado a los procesos del bienestar como una práctica de alto compromiso; ello implicó indagar en documentos de tipo tesis, páginas web, artículos científicos, ensayos, estudios y trabajos de grado publicados.

La población seleccionada para esta investigación se relaciona con documentos investigativos, artículos científicos, estudios, trabajos de grado publicados, conferencias, congresos, seminarios, entre otros, ya sea del orden nacional como internacional, principalmente en idioma español. El monto aproximado de estos documentos fue de 200, de ellos, se asumió una muestra de 136 documentos, los cuales se describen así: 10 tesis de nivel de maestría, 87 artículos (13 de ellos de Carol Ryff), 38 páginas web y 1 ensayo publicados entre los años 2012 a 2020. La búsqueda se realizó principalmente en bases de datos como Redalyc, Dialnet, SciELO, Google Académico.

Los principales términos de búsqueda fueron: bienestar, prácticas de alto compromiso, prácticas de alto rendimiento, modelo Ryff.

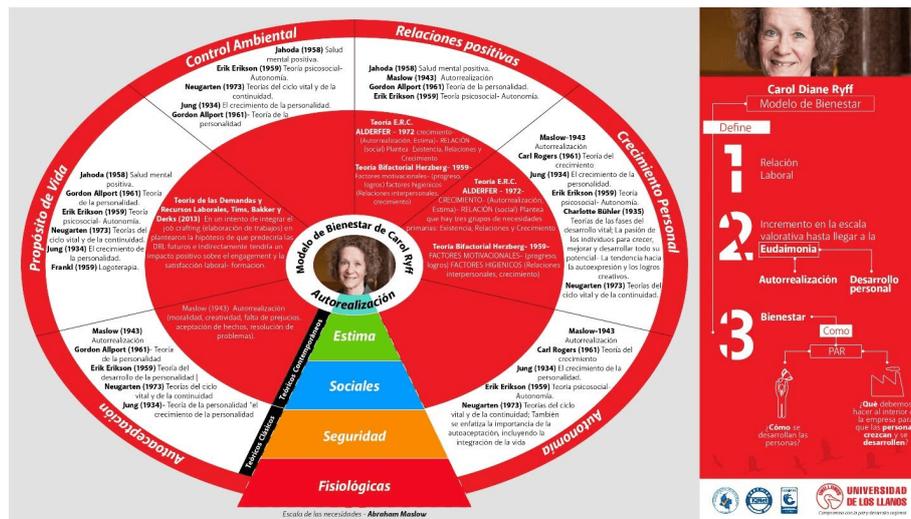


FIGURA 4
Modelo de Bienestar.
elaboración propia.

CONCLUSIONES

Ryff nos deja un elemento grande que debe ser integrado a los desarrollos institucionales o desarrollos empresariales: el bienestar. Este, como ya se ha mencionado en la investigación, y al decir de Vanhala y Tuomi (2006), es “un fenómeno de nivel individual, el cual se ve afectado por aspectos laborales y no laborales, y por aspectos psicológicos del individuo” (p. 252).

Ahora bien, al relacionar el bienestar de los empleados en la organización como una práctica de alto compromiso, se visualiza una gran oportunidad que posibilita la sensibilización social, principalmente en el ámbito empresarial acerca del bienestar de los mismos.

Esto permite que, como futuros profesionales, se planteen posibles reorientaciones teóricas y científicas que llevarían a generar significativos cambios en el ámbito laboral con el objetivo de incrementar, fomentar, fortalecer y descubrir al máximo el potencial, habilidades y capacidades de cada persona al interior de las empresas; puesto que, el capital humano es el activo intangible e inmaterial más importante (capital humano), en el que ejerce un rol primordial el capital intelectual de las organizaciones.

En ese mismo contexto, la gestión del talento humano debe ir encaminada a resaltar, valorar, entrelazar, fortalecer e incentivar el rol de los colaboradores (empleados) con el proceso productivo (con la cadena de valor de la organización), para conseguir la eficacia, eficiencia y competitividad deseada.

De este modo, se hace necesario resaltar el impacto que genera el reconocimiento y aplicación de las Prácticas de Alto Rendimiento sobre los colaboradores y para la organización. Es indudable, que la aplicación de las mismas conlleva a la innovación creación, desarrollo y mejora de las capacidades de los empleados. Esas capacidades son una fuente de beneficios no solo económicos, sino de propósito personal, autorrealización, crecimiento personal, laboral y académico, en el talento humano; las cuales también contribuyen a generar paz, prosperidad, desarrollo, humanizan y dignifican al talento humano, transformando y espiritualizando la economía de nuestro país.

Asimismo, contribuyen a generar propuesta de valor y eficacia para la organización. Esta afirmación encuentra su fundamento en el informe de Uriz y Uriz (2011), “La contribución del factor humano a la competitividad de la empresa”, en donde se establece que una de estas prácticas, es la selección de nuevos empleados, quienes deben ser los mejores talentos, no solo con respecto a su formación académica, sino frente a su visión humana, familiar y social.

REFERENCIAS

- Bayo, A., y Merino, J. (2002). Las prácticas de recursos humanos de alto compromiso: un estudio de los factores que influyen sobre su adopción en la industria española. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (12), 227-246. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=265965>
- Calderón, G., Murillo, S., y Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Cuadernos de Administración*, 16(25), 109-137. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>
- Céspedes, J. J., Jerez, P., y Valle, R. (2005). Las prácticas de recursos humanos de alto rendimiento y la capacidad de aprendizaje organizativo: incidencia e implicaciones. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (24), 29-56.
- Ferrer Sánchez, D. (2015). *Prácticas de recursos humanos de alto rendimiento* (tesis de pregrado). Universidad de Almería, Almería, España. Recuperado de http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/3678/2650_Practicas%20de%20Recursos%20Humanos%20de%20Alto%20Rendimiento.pdf?sequence=1
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6.ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación. Guía para la comprensión holística de la ciencia*. Caracas: Quirón.
- Jaramillo Lotero, R. A. (2017). Una mirada a la competitividad. *Dictamen Libre*, (20), 87-98. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.20.2893>
- Laca, F., Mejía, J., y Gondra, J. (2006). Propuesta de un modelo para evaluar el bienestar laboral como componente de la salud mental. *Psicología y salud*, 16(1), 87-92. DOI: <https://doi.org/10.25009/pys.v16i1.796>
- Martínez, M. (2011). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). *Revista IIPSI*, 9(1), 123-146. Recuperado de http://ateneo.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1598/revista_de_investigacion_en_psicologia_08v9n1_2006.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martínez, J., Fontalvo, W. & Cantillo, E. (2018). Uso de los atributos de un producto para la seducción de un cliente durante el proceso de compra. *Dictamen Libre*, (23), 139-165. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.23.5154>
- Meléndez, J. C., Tomás, J. M., y Navarro, E. (2009). Envejecimiento y bienestar: Avances en investigación. *Persona*, (12), 83-103. DOI: <https://doi.org/10.26439/persona2009.n012.277>
- Meneses, M., Ruiz, S., y Sepúlveda, M. (2016). *Revisión de las principales teorías de bienestar psicológico* (tesis de pregrado). Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia. Recuperado de http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/14523/1/MenesesMaria_2016_RevisionPrincipalesTeorias.pdf
- Montoya, J. N., y Montoya, J. D. (2012). Grupo Semco y las prácticas de recursos humanos de alto compromiso, una ventaja competitiva. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 22(46), 21-38. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81827442001.pdf>
- Peiró, J. M., Ayala, Y., Tordera, N., Lorente, L., y Rodríguez, I. (2014). Bienestar sostenible en el trabajo: Revisión y reformulación. *Papeles del psicólogo*, 35(1), 5-14. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/778/77830184002.pdf>
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Roca, V., Escrig, A., y Bou, J. (2002). Compromiso con los empleados y estrategia competitiva: un análisis intersectorial de su repercusión en los resultados. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (12), 267-289.
- Roche, W. (1999). In search of commitment-oriented human resource management practices and the conditions that sustain them. *Journal of Management Studies*, (36), 653-678.
- Rolón, F. y Sánchez, S. (2018). El teletrabajo: ¿una opción laboral acorde con las tendencias y exigencias del mercado o una figura con vacíos legislativos? *Dictamen Libre*, 1(22), 91-104. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.22.5030>
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of personality and social psychology*, 57(6), 1069.
- Ryff, C. D. (1995). Psychological well-being in adult life. *Current directions in psychological science*, 4(4), 99-104.

- Ryff, C. D., & Keyes, C. L. M. (1995). The structure of psychological well-being revisited. *Journal of personality and social psychology*, 69(4), 719.
- University of Wisconsin-Madison. (2020). *Carol Ryff*. Recuperado de <https://psych.wisc.edu/staff/ryff-carol/>
- Uriz, J., y Uriz, A. (2011). *La contribución del factor humano a la competitividad de la empresa*. Recuperado de https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8742/c339_contribucion_factor_humano_competitividad_empresa.pdf
- Vanhala, S., y Tuomi, K. (2006). HRM, Company Performance and Employee Well-being. *Management Review*, 17(3), 241-255.
- Vázquez, C., Hervás, G., Rahona, J. J., y Gómez, D. (2009). Bienestar psicológico y salud: Aportaciones desde la Psicología Positiva. *Anuario de Psicología Clínica y de la Salud*, 5(1), 15-28. Recuperado de http://institucionall.us.es/apcs/doc/APCS_5_esp.pdf#page=15
- Vélez Romero, C. A., Cruz Botache, L. P., & Romero Restrepo, M. (2020). Beneficios tributarios por la adopción de políticas de responsabilidad social empresarial (RSE). *Dictamen Libre*, 13(26), 17–36. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.26.6168>