



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad de Ciencias Económicas
Departamento de Administración de Empresas

Tema: Gestión del talento humano
Subtema: Calidad de vida laboral

Seminario de graduación para optar al título de Licenciadas en Administración de Empresas

Autoras:

Bra. María José Aguilar Leiva
Bra. Noelia Isabel Carranza Mercado
Bra. Diana Lucía González Vega

Tutora:

Lic. Estela Quintero

Managua, noviembre del 2018

Índice

Dedicatoria	i
Agradecimiento.....	ii
Valoración Docente	iii
Resumen	iv
Introducción	1
Justificación	2
Objetivos.....	3
Capítulo 1. Generalidades de la gestión de recursos humanos	4
1.2 Definición de administración de los recursos humanos.....	6
1.3 El papel de las personas como asociados de las organizaciones	7
1.4 Objetivos de la administración de los recursos humanos.....	10
Capítulo 2: Calidad de vida laboral.....	11
2.1 Antecedentes de calidad de vida laboral	14
2.2 Definición de calidad de vida laboral	18
2.3 Beneficios de la calidad de vida laboral.....	20
2.4 Importancia de la calidad de vida laboral	23
2.5 La teoría de la motivación e higiene de Herzberg y su influencia en la calidad de vida laboral	24
2.6 Las 4C de la calidad de vida laboral.....	29
2.7 Dimensiones de la calidad de vida laboral	29
2.7.1 Condiciones objetivas	32
2.7.2 Condiciones subjetivas.....	36
Capítulo 3: Modelos de la calidad de vida laboral.....	39
3.1 Modelo de la calidad de vida en el trabajo de Nadler y Lawler	41
3.2 Modelo de la calidad de vida en el trabajo de Hackman y Oldhan	42
3.3 Modelo de la calidad de vida en el trabajo de Walton	44
Capítulo 4: Normas de higiene y seguridad ocupacional que contribuyen a la calidad de la vida laboral.....	47

4.1 Condiciones ambientales de trabajo.....	50
4.1.1 Iluminación	51
4.1.2 Ruido.....	52
4.1.3Temperatura.....	54
4.1.4 Humedad.....	55
4.2 Jornada laboral.....	55
4.3 Medidas de limpieza	56
4.4 Plan de higiene.....	57
4.5 Agentes que afectan la salud	57
4.6 Factores que influyen en el desempeño laboral	58
Bibliografía.....	67

Dedicatoria

A Dios por permitirme la oportunidad de vivir, dotándome de inteligencia y salud para culminar mis metas, de la mano de Él con bondad y misericordia, finalice esta fase de mi vida.

A mis padres por su incondicional amor y apoyo que me han brindado desde mi existencia, infinitas gracias por sus consejos, confianza y enseñanzas que me dieron las pautas para luchar por los sueños sin importar las circunstancias manteniendo siempre la perseverancia y la fe.

Bra. Noelia Isabel Carranza Mercado

Dedicatoria

Doy gracias a Dios por cada momento que está a mi lado, gracias a él por ser la base de mi fortaleza y empeño, por estar presente en cada avance de mi vida, por cada momento que fue de mucho aprendizaje en el cual crecí como persona.

Su amor y su bondad no tienen fin, mis logros que son resultado de su ayuda, son una gran bendición en todo sentido y agradezco al Padre Celestial, y gracias por permitirme cumplir con esta meta.

Gracias por estar presente no solo en esta etapa tan importante en mi vida, sino en todo momento ofreciéndome lo mejor y buscando lo mejor para mí.

Bra. Diana Lucia González Vega

Dedicatoria

Este logro se lo dedico a mi familia, que en todo momento de mi vida de una manera u otra siempre han estado apoyándome para que siga adelante con mis estudios.

A mi tía Fátima que físicamente no está presente en mi vida, pero sé que me acompaña en este momento tan especial de mi formación personal.

A mi hijo Rodrigo ya que él es mi principal motivación para seguir adelante día a día.

Y finalmente pero no menos importantes, a mis compañeros de universidad que a lo largo de estos años nos apoyamos y motivamos unos con otros para poder coronar esta etapa.

Bra: María José Aguilar

Agradecimiento

Agradecemos a nuestras familias por siempre apoyarnos y motivarnos a lo largo de nuestra carrera y de nuestras vidas. Gracias, porque siempre hemos podido contar con ustedes.

A nuestros compañeros que a lo largo de esta etapa compartieron con nosotras las experiencias, gracias por su amistad y apoyo.

A todos los profesores que, gracias a sus enseñanzas, forjaron en nosotras una educación de calidad, y con ella conseguir alcanzando con éxito nuestra formación profesional en la culminación de la carrera.

Bra. Noelia Isabel Carranza Mercado

Bra. Diana Lucia González Vega

Bra. María José Aguilar



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA

UNAN - MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Valoración Docente

En cumplimiento del Artículo 49 del **REGLAMENTO PARA LAS MODALIDADES DE GRADUACION COMO FORMAS DE CULMINACION DE LOS ESTUDIOS, PLAN 2,013** y que literalmente dice:

“El docente tutor realizará evaluaciones sistemáticas tomando en cuenta la participación y desempeño del estudiante, informe de avance y la calidad de la propuesta de investigación. Esta evaluación tendrá un valor de 50 puntos de la nota final que deberá ser entregada al Director de Departamento, una semana previa al acto de defensa del Seminario de Graduación”.

Por lo tanto el suscrito Instructor de Seminario de Graduación sobre el tema general: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**, hace constar que las bachilleras: **María José Aguilar Leiva**, carnet #11-20067-3, **Noelia Isabel Carranza Mercado** carnet #13-20089-3 y **Diana Lucía González Vega** carnet #01-50041-1, han culminado satisfactoriamente su trabajo sobre el sub-tema titulado: **CALIDAD DE VIDA LABORAL**, obteniendo la calificación máxima de **50 puntos, respectivamente**.

Sin más a que hacer referencia, firmo la presente a los treinta días del mes de noviembre del año dos mil diez y ocho.

Atentamente,

Lic Estela del Carmen Quintero
Tutor Seminario de Graduación

Resumen

La calidad de vida laboral tiene como objetivo, buscar un ambiente laboral sano y seguro, ya que es una forma de mejorar la motivación y productividad de sus empleados.

En cuanto a su composición, desarrollamos conceptos, antecedentes, beneficios, importancia de la calidad de vida laboral (CVL), nos enfocamos en la teoría de la motivación e higiene de Herzberg, las condiciones objetivas y subjetivas de la CVL. Abordamos los diferentes modelos de aplicación de la CVL según sus diferentes autores y las normas de higiene y seguridad ocupacional que contribuyen a la CVL.

Las técnicas para el desarrollo de este informe, fue la recopilación de información de distintas fuentes bibliográficas, tomando como base los libros administración de recursos humanos 8va edición México 2007, gestión del talento humano 3era edición, México 2009 del autor Idalberto Chiavenato. De igual manera este informe se hizo aplicando las normas APA sexta edición.

Cabe mencionar que los resultados de esta investigación están basados en la normativa de presentación de seminario de graduación de la UNAN-Managua. Los principales términos descriptores son Introducción, justificación, objetivos del informe, desarrollo teórico, conclusiones y bibliografías.

Introducción

Este trabajo investigativo presenta un estudio sobre la gestión del talento humano, específicamente la parte de la calidad de vida laboral estructurando una base documentaria que detalla los modelos que conforman parte esencial para propiciar un entorno con las mejores condiciones laborales reglamentarias. De manera que, se le pueda proveer un entorno laboral que satisfaga las necesidades de ambas partes ayudando en el desarrollo productivo y continuo de la gestión.

El objetivo que guía esta investigación es estudiar la calidad de vida laboral y sus diferentes modelos que la constituyen, facilitando las herramientas y técnicas fundamentales para la eficaz aplicación en el entorno laboral. La misma que se detalla a través de nuestro referente teórico el cual está compuesta por cuatro capítulos:

Capítulo uno: corresponde a las generalidades de la gestión del talento humano que aborda conceptos del recurso humano objetivos de la administración del recurso humano y el papel que juega las personas como asociado a una organización.

Capítulo dos: aborda la calidad de vida laboral los antecedentes, definición, beneficios, importancia y la teoría de la motivación e higiene de Herzberg y su influencia en la calidad de vida laboral.

Capítulo tres: describe los modelos de la calidad de vida laboral según diferentes autores.

Capítulo cuatro: aborda la normativa de higiene y seguridad ocupacional que contribuye a la aplicación de la misma.

Justificación

El presente trabajo investigativo se realizó con la finalidad de documentar la gestión de talento humano en la empresa, de manera que pueda generar condiciones propicias y óptimas para una calidad de vida laboral efectiva.

Para que haya calidad en una empresa requiere de comprometerse, no solo de educar e instruir a sus colaboradores si no que tiene que motivar en ellos valores y sentimientos de perfección de lo que se hace, la calidad total funciona aplicando métodos en los cuales trabaja en directa relación con las personas.

Este trabajo servirá como un documento de consulta para aquellos estudiantes de administración y mercadotecnia entre otras carreras y personas que deseen instruirse y aprender sobre tan amplio tema a como es la gestión de talento en énfasis a la calidad de vida laboral.

Objetivos

Objetivo general

Estudiar la calidad de vida laboral y sus diferentes modelos que la constituyen, facilitando las herramientas y técnicas fundamentales para la eficaz aplicación en el entorno laboral.

Objetivos específicos

1. Conocer las generalidades de la gestión de recursos humanos desarrollando una base teórica del tema.
2. Describir los diferentes aspectos que componen la calidad de vida laboral enfatizando los beneficios.
3. Relatar los distintos modelos de la calidad de vida laboral para su adecuada aplicación en la organización.
4. Citar las normas de seguridad e higiene ocupacional que contribuyen a la calidad de vida laboral.

Capítulo 1. Generalidades de la gestión de recursos humanos

El área de recursos humanos (RH) es una de las áreas que más cambios experimenta. Los cambios son tantos que hasta el nombre del área ha cambiado en muchas organizaciones, la denominación de administración de recursos humanos (ARH) está sustituyéndose por gestión del talento humano, gestión de socios o colaboradores, gestión del capital humano, administración del capital intelectual e incluso gestión de persona.

La gestión del talento Humano consiste en la planeación, organización desarrollo y coordinación, así como también como control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionado directamente e indirectamente con el trabajo.

El contexto de la administración de recursos humanos (RH) lo conforman las personas y las organizaciones. Las personas pasan buena parte de su vida trabajando en organizaciones, las cuales dependen de ellas para funcionar y alcanzar el éxito. Por una parte, el trabajo requiere los esfuerzos y ocupa una buena cantidad del tiempo de las vidas de las personas, quienes dependen de aquel para su subsistencia y éxito personal.

Por otra parte, las organizaciones también dependen, directa e irremediamente, de las personas para operar, producir sus bienes y servicios, atender a sus clientes, competir en los mercados y alcanzar sus objetivos globales y estratégicos. Por supuesto, las organizaciones jamás existirían sin las personas que les dan vida, dinamismo, energía, inteligencia, creatividad y racionalidad. En realidad, las dos partes dependen una de la otra.

Es una relación de mutua dependencia que proporciona beneficios recíprocos, una larga simbiosis entre las personas y las organizaciones. Las organizaciones se caracterizan por su increíble heterogeneidad, pueden ser industrias, comercios, bancos, financieras, hospitales, universidades, tiendas, prestadores de servicios, etc. Pueden ser grandes, medianas y pequeñas, en cuanto a su tamaño, así como pueden ser públicas o privadas respecto a su propiedad.

En resumen, las organizaciones están constituidas por personas y dependen de ellas para alcanzar sus objetivos y cumplir sus misiones. Y para las personas constituyen el medio que les permitirá alcanzar diversos objetivos personales, con un costo mínimo de tiempo, esfuerzo y dificultad. Las personas jamás podrían alcanzar muchos de sus objetivos tan sólo por medio del esfuerzo personal aislado. Las organizaciones surgen para aprovechar la sinergia de los esfuerzos de varias personas que trabajan en conjunto. (Chiavenato, Gestion de Talento Humano 3ra edición, 2008)

Según Chiavenato, (2007, p.94) son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo manipular los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos.

Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo. Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conducta, percepciones, etc. Ya sean directores, gerentes, empleados, obreros o técnicos, las personas desempeñan papeles muy distintos éstos son los puestos dentro de la jerarquía de autoridad y responsabilidad que existe en la organización.

Asimismo, las personas son extremadamente distintas entre sí, por lo que constituyen un recurso muy diversificado debido a las diferencias individuales de personalidad, experiencia, motivación, etc. (Chiavenato, Administracion de recursos humanos, 2007)

1.2 Definición de administración de los recursos humanos

La administración de recursos humanos (ARH, léase así en todo el documento) es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones. Depende de las contingencias y las situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología que utiliza, los procesos internos, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes (Chiavenato, 2008, pág. 7)

Según Desler, Gary y Varela Juárez Ricardo, la administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización.

Tales prácticas y políticas incluyen, por ejemplo, lo siguiente: realizar los análisis de puestos (determinar la naturaleza de la función de cada empleado), planear las necesidades de personal y reclutar a los candidatos para cada puesto, seleccionar a los candidatos para cada puesto, aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos trabajadores, evaluar el desempeño, administrar los sueldos y los salarios (remunerar), proporcionar incentivos y prestaciones, comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar), capacitar y desarrollar a los empleados actuales (Desler, 2011, pág. 16)

La administración de recursos humanos (ARH) es un área extremadamente sensible a la mentalidad que impera en las organizaciones, razón por la cual es contingente y situacional. Depende de la cultura que exista en cada organización, así como de la cultura organizacional que se adopte. E igualmente depende de las características del contexto ambiental, del giro de la organización, de las características internas, de sus funciones y procesos y de un sinnúmero de otras variables (Chiavenato, 2008, pág. 17)

Esta implica coordinar la participación de individuos para el logro de los objetivos organizacionales. En consecuencia, los administradores de todos los niveles deben interesarse ARH. Básicamente todo administrador hace que se logren cosas a través de esfuerzos de otros esto requiere de una administración de los recursos humano.

Los individuos que tratan con los aspectos de recursos humanos enfrentan a una multitud de desafíos, los cuales van desde una fuerza de trabajo que cambia de manera constante, regulaciones gubernamentales que están siempre presente y la revolución tecnológica hasta los efectos del 11 de septiembre y de los desastres naturales como inundaciones, huracanes y tornados.

Además, la competencia global ha obligado a las organizaciones tanto grandes como pequeñas hacer más consciente de sus costos y productividad. En virtud de la naturaleza transcendental de los problemas relacionados con los recursos humanos, estos aspectos reciben gran atención por parte de la alta gerencia (Mondy, 2010).

1.3 El papel de las personas como asociados de las organizaciones

En la actualidad las organizaciones amplían su visión y su actuación estratégica. Cualquier proceso productivo sólo es posible con la participación conjunta de diversos grupos de interés y cada uno de ellos aporta algún recurso.

Los proveedores aportan materias primas, insumos básicos, servicios tecnologías. Los accionistas e inversionistas aportan capital e inversiones que permiten la adquisición de recursos. Los empleados aportan sus conocimientos, capacidades y habilidades; de igual forma, contribuyen con las decisiones y acciones que imprimen dinamismo a la organización. Los clientes y los consumidores contribuyen con la organización cuando adquieren los bienes servicios que coloca en el mercado.

Cada uno de los grupos de interés de la organización aporta algo con la expectativa de obtener algo a cambio. Muchas organizaciones utilizan medios a efecto de incluir asociados nuevos y diferentes para consolidar y fortalecer sus negocios y expandir sus fronteras mediante alianzas estratégicas.

Las personas constituyen el principal activo de la organización y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención. Las organizaciones con éxito se han dado cuenta de que sólo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados.

Entonces, cuando una organización se orienta hacia las personas, su filosofía global y su cultura organizacional reflejarán esa creencia. La ARH es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, oficinistas, recursos humanos, talentos o el nombre que se utilice) a efecto de alcanzar los objetivos de la organización y los individuales. Los nombres tales como departamento de personal, relaciones industriales, recursos humanos, desarrollo de talentos, capital humano o capital intelectual, se utilizan para describir la unidad, el departamento o el equipo que administra a las personas. Cada uno de ellos refleja una manera de lidiar con las personas. El término administración de recursos humanos (ARH) aún es el más común de todos ellos.

Las personas aumentan o reducen las fortalezas y las debilidades de una organización, a partir de cómo sean tratadas. Pueden ser fuente de éxito y también de problemas. Es mejor tratarlas como fuente de éxito. Para alcanzar los objetivos de la administración de recursos humanos es necesario tratarlas como elementos básicos para la eficacia de la organización (Chiavenato, 2008, pág. 12).

En muchas organizaciones modernas los trabajadores están pasando de ser considerados como meros “recursos” a ser considerados “socios” de la organización. Esta evolución corre en paralelo con la transición de la sociedad industrial o post-industrial a la sociedad del conocimiento y del aprendizaje continuo.

La figura 1. Habla de las diferencias entre personas como recursos y personas como socios.

Las personas como recurso	Las personas como socios
Especialización del trabajo	Polivalencia y flexibilidad
Excesivo control y subordinación al jefe	Empoderamiento o empowerment
Organigramas verticales	Organigramas más planos matriciales y virtuales
Énfasis en la tarea	Orientación a resultados
Fidelidad a la organización	Vinculación a la visión, misión y valores de la organización
Trabajadores manuales	Trabajadores del conocimiento
Énfasis en la tarea	Énfasis en conocimientos procesos y actividades
Orientaciones a normas	Énfasis en la ética y la responsabilidad
Empleados aislados a sus puestos	Trabajo en equipo
Objetivos individuales	Objetivos compartidos

Como socios las personas se esfuerzan en pro de la organización, esperando obtener beneficios de su inversión en tiempo, trabajo, ideas y preocupaciones. Estos beneficios se materializan en forma de salarios y otros incentivos más emocionales como el desarrollo de la carrera profesional.

Este cambio de perspectiva a la hora de considerar a los trabajadores también está afectando a la denominación del área o de la función de Recursos Humanos, que a mediados del siglo pasado se denominaba Departamento de "Personal" y ya a finales de siglo pasó a denominarse "Recursos Humanos", "Desarrollo de Talento" e incluso "Gestión de Personas" o "People Management". De hecho, en el mundo anglosajón ya se usa la terminología CPO "Chief People Office" para referirse al Director de RRHH.

Bajo este nuevo paradigma las organizaciones deben desarrollar políticas de Recursos Humanos que cubran las necesidades de las personas y las orienten y motiven para convertirse en socios. De este modo será más fácil conseguir los objetivos organizacionales, bien en paralelo o mejor incluso a través del logro de sus propios objetivos. (Gomez, 2014)

1.4 Objetivos de la administración de los recursos humanos

Los objetivos de la ARH son múltiples; ésta debe, entre otras cosas, contribuir a la eficacia de la organización:

1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión. La función de la ARH es un componente fundamental de la organización de hoy. Antes se hacía hincapié en hacer las cosas correctamente, se imponían métodos y reglas a los trabajadores para conseguir la eficiencia. No se puede imaginar la función de ARH sin conocer el negocio de una organización. Cada negocio tiene diferentes implicaciones para la ARH. El principal objetivo de la ARH es ayudar a la organización a alcanzar sus metas y objetivos y a realizar su misión.
2. Proporcionar competitividad a la organización. Esto significa saber crear, desarrollar y aplicar las habilidades y las competencias de la fuerza de trabajo. La función de la ARH es conseguir que las fortalezas de las personas sean más productivas para beneficio de los clientes, los asociados y los empleados. Ésta fue la creencia llevó a Walt Disney a construirse compañía con base en sus propias personas. En nivel macroeconómico, la competitividad se refiere al grado en que una nación puede, en condiciones libres y justas de mercado, producir bienes y servicios que sean aceptados en los mercados internacionales, mientras que, al mismo tiempo, mantiene o expande las ganancias reales de sus ciudadanos. En esta definición, puede sustituir la palabra nación por organización y ciudadanos por personas.
3. Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas. Cuando un ejecutivo dice que el propósito de la ARH es construir y proteger el patrimonio más valioso de la empresa (las personas), se refiere a este objetivo de la ARH. Preparar y capacitar continuamente a las personas es el primer paso. El segundo es brindar reconocimiento, y no sólo monetario. Para mejorar e incrementar su desempeño, las personas deben percibir justicia en las recompensas que reciben. Esto significa recompensar los buenos resultados, no así a las personas que no tienen un desempeño positivo (Chiavenato, 2008, pág. 12).

Capítulo 2: Calidad de vida laboral

Hoy en día, el concepto de calidad de vida en el trabajo incluye tanto los aspectos físicos y ambientales, como los aspectos psicológicos del centro de trabajo. La calidad de vida en el trabajo asimila dos posiciones antagónicas: por una parte, las reivindicaciones de los colaboradores en cuanto al bienestar y la satisfacción en el trabajo y, por la otra, los intereses de las organizaciones en cuanto a los efectos que potencian la productividad y la calidad.

La calidad de vida en el trabajo se ha utilizado como indicador de las experiencias humanas en el centro de trabajo y el grado de satisfacción de las personas que desempeñan el trabajo. El concepto de calidad de vida en el trabajo implica un profundo respeto por las personas, ya que las organizaciones sólo pueden alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivadas que tienen una participación activa en sus trabajos y que son recompensadas adecuadamente por sus aportaciones.

La administración de la calidad total en las organizaciones depende de la optimización del potencial humano, la cual está en manos de lo bien que se sientan las personas al trabajar en la organización. La calidad de vida en el trabajo representa la medida en que los miembros de la organización son capaces de satisfacer sus necesidades personales por medio de su trabajo en la organización. Componentes de la calidad de vida en el trabajo es una construcción compleja que envuelve una constelación de factores, como:

1. La satisfacción con el trabajo ejecutado.
2. Las posibilidades de futuro en la organización.
3. El reconocimiento por los resultados alcanzados.
4. El salario percibido.
5. Las prestaciones recibidas.
6. Las relaciones humanas dentro del equipo y la organización.
7. El entorno psicológico y físico del trabajo.
8. La libertad para actuar y la responsabilidad para tomar decisiones.
9. Las posibilidades de estar comprometido y participar activamente.

La calidad de vida en el trabajo implica aspectos intrínsecos (contenido) y extrínsecos (contexto) del puesto. Afecta a las actitudes personales y a los comportamientos relevantes para la productividad individual y grupal, como la motivación para el trabajo, la adaptación a los cambios en el entorno laboral, la creatividad y el afán por innovar o aceptar cambios y, sobre todo, agregar valor a la organización. (Chiavenato, Gestión de Talento Humano 3ra edición, 2008)

Las instituciones se ven sometidas a las demandas del medio en el cual desarrollan sus actividades, a raíz de planteamientos como el de calidad total, las personas como el principal insumo de las empresas, la reingeniería, entre otros, que han hecho evolución en los últimos tiempos y con los que se busca incrementar el bienestar de los(as) trabajadores y una mayor productividad de las empresas, éstas han debido adaptarse, y han efectuado modificaciones en sus estructuras y procesos organizacionales.

La realización de diferentes actividades a nivel empresarial requiere intervenciones efectivas, para alcanzar productividad y con ello fortalecer la organización. Esto amerita calidad, entendida como; el conjunto de las aspiraciones de los individuos que tienden al bien común (empresa-individuo), respaldado por los factores económicos, políticos, sociales y culturales, de tal forma que se logre la superación del nivel de vida individual, dentro del marco de la responsabilidad conjunta y de normas institucionales y democráticas.

Además de productos o servicios, la calidad debe darse en toda actividad, en toda relación humana, desarrollada en la empresa, hasta lograr la excelencia. Debe tener un enfoque global, es decir, se pretende una calidad total, la cual reviste una especial importancia en una empresa, ya que facilita disfrutar de una reputación adecuada por la forma en que presta sus servicios, se generan mayores expectativas a los usuarios en cuanto a sus aspiraciones tanto individuales como empresariales y así se mantiene la competitividad.

La calidad no se puede percibir como un concepto aislado de determinadas acciones, es una característica que se desea alcanzar en todo hecho o fenómeno (Fonseca, 1999, pág. 1148).

El trabajo ocupa espacio y tiempo de gran relevancia en nuestras vidas. Buena parte de nosotros desarrollamos una actividad laboral, y considerable parte de nuestra existencia transcurre dentro de las organizaciones. En este sentido, el significado que asociamos a nuestras actividades laborales responde por buena parte de nuestra calidad de vida.

Es a través del trabajo que obtenemos el sustento económico y suplimos nuestras necesidades más elevadas, como la autorrealización personal y profesional.

Así pues, trabajar no es solo un medio para ganarse la vida, sino que es una forma de vivir experiencias y realizar acciones productivas. Frecuentemente, el trabajo se presenta como una actividad ennoblecedora y capaz de elevar nuestro estatus, propiciando la construcción de la identidad social y dando sentido a la vida en común. Pero el trabajo también puede percibirse como algo indeseado, desarticulado y desprovisto de significados, burocratizado, rutinario, fatigoso, opresivo o incompatible con la vida social y familiar.

Entre tanto, vivimos en una época en la que la búsqueda de la felicidad plena es una aspiración de todos los individuos. En este sentido, hablar sobre la calidad de vida en el trabajo, es tratar de experiencia emocional que desarrollamos con una actividad productiva, es abordar los efectos de esta realidad sobre nuestro bienestar, al focalizar sus consecuencias en nuestra existencia y en los resultados de las organizaciones. Actualmente, existe notable interés de naturaleza académica y profesional en ampliar y profundizar el conocimiento sobre la calidad de vida en el trabajo, y se caracteriza por el creciente desarrollo de modelos y proposiciones para su implementación y aplicación en los contextos de trabajo.

Esto ha sido posible gracias al destacable avance de estudios desarrollados en diferentes áreas con las que el tema está relacionado, así como por las aplicaciones de sus resultados, como socio-técnica, la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow, las conclusiones de McGregor sobre la naturaleza del hombre y los resultados del análisis de Herzberg sobre los factores que interfieren en la satisfacción en el trabajo y en las proposiciones para su enriquecimiento. Todos estos aspectos establecen relaciones directas con el contenido del trabajo, en la perspectiva de que las personas alcancen su autorrealización, reconocimiento y desarrollo.

A pesar de las diferentes interpretaciones y conceptos recibidos a lo largo de los años, la esencia de la calidad de vida laboral continúa siendo similar, es decir, es la búsqueda de la satisfacción y bienestar del trabajador en la ejecución de sus tareas en las organizaciones.

Por lo tanto, es necesario poner empeño para afianzar el espíritu emprendedor, la creatividad y la actuación en equipo para alcanzar las metas organizacionales y, en consecuencia, aumentar la probabilidad de obtener calidad de vida personal, social y familiar, aunque sean esferas distintas y en ellas se desempeñen papeles diferentes.

El equilibrio de las dimensiones vida profesional y vida personal se ha constituido en una gran expectativa y deseo de las personas. La búsqueda constante de este equilibrio implica el conocimiento de las expectativas profesionales y personales, así como la posibilidad de hacer elecciones. En el contexto actual, ese no es un ejercicio espontáneo, pues necesita simultáneamente de tiempo voluntad y aprendizaje.

Así pues, la calidad de vida se fundamenta en el principio de que el compromiso con la calidad ocurre, de forma más natural, en los ambientes donde los individuos participan de manera satisfactoria en las decisiones que influyen directamente en su desempeño. Sin embargo, esta participación, que debería aumentar el desarrollo en el trabajo de cada individuo a su nivel, si no es bien administrada podrá causar un quiebre de la confianza, encubrir relaciones de poder en la organización y promover expectativas de igualdad que sólo pueden llevar a frustraciones, con lo que provocará un efecto contrario al que inicialmente se haya deseado (Alves y Cirera, 2011, págs. 146-147).

2.1 Antecedentes de calidad de vida laboral

Las condiciones físicas del trabajo no son lo único que importa, sino que se necesita algo más. Las condiciones sociales y psicológicas también forman parte del ambiente laboral. Investigaciones recientes demuestran que, para alcanzar la calidad y productividad, las organizaciones deben contar con personas motivadas que se involucren en los trabajos que realizan y recompensadas adecuadamente por su contribución.

Así la competitividad de la organización pasa, obligatoriamente, por la calidad de vida en el trabajo. Para atender al cliente externo, no se debe olvidar al cliente interno. Para conseguir satisfacer al cliente externo, las organizaciones primero deben satisfacer a sus trabajadores responsables del producto o servicio que ofrecen.

La administración de la calidad total en una organización depende fundamentalmente de la optimización del potencial humano; lo cual está condicionado de qué tan bien se sienten las personas trabajando dentro de la organización (Chiavenato, 2007).

El término calidad de vida laboral (CVL, léase así en todo el documento) tuvo sus orígenes en una serie de conferencias patrocinadas al final de los años 60 y comienzos de los 70 por el Ministerio de Trabajo de los EE.UU. y la Fundación FORD.

Estas conferencias fueron estimuladas por el entonces ampliamente popular fenómeno de la alienación del trabajador simbolizado por las huelgas entre la población activa mayoritariamente joven de la nueva planta de monta de la General Motors, de Ohio. Los asistentes consideraron que el término iba más allá de la satisfacción del puesto de trabajo y que incluía unas nociones, como la participación en por lo menos algunos de los momentos de adopción de decisiones, aumento de la autonomía en el trabajo diario, y el rediseño de puestos de trabajo, y sistemas y estructuras de la organización con el objeto de estimular el aprendizaje, promoción y una forma satisfactoria de interés y participación en el trabajo.

La calidad de vida laboral alcanza el reconocimiento social e institucional gracias a las actuaciones del Movimiento de CVL. Las reivindicaciones de este nuevo movimiento parten de la necesidad de humanizar el entorno de trabajo prestando especial atención al desarrollo del factor humano y a la mejora de su calidad de vida.

A partir de este momento, el tema de la calidad de vida laboral se populariza tanto en los EE.UU. como en Europa, donde la trayectoria y los matices que adquiere el movimiento se alejan de los planteamientos iniciales ligados a la corriente del Desarrollo Organizacional (DO), para recibir los influjos del enfoque Socio técnico y de la Democracia Industrial (DI).

Debido a tales diferencias ideológicas, el estudio de la calidad de vida laboral en Europa se identifica con la corriente de la humanización del trabajo, mientras que en los EE. UU, fiel a sus orígenes mantiene su denominación inicial como movimiento de CVL.

La perspectiva de la calidad del entorno de trabajo persigue el objetivo de conseguir mejorar la calidad de vida mediante el logro de los intereses organizacionales. Es así que, el centro de sus análisis será el conjunto de la organización entendida como un sistema, llevando a cabo un nivel de análisis macro, es decir de los diferentes subsistemas que la integran.

En cambio, la perspectiva de la calidad de vida laboral psicológica muestra mayor interés por el trabajador, ya que desarrolla un microanálisis de aquellos elementos puntuales que constituyen las distintas situaciones de trabajo en las que participa directamente el individuo.

Segureda y Argullo (2002, p.215) consideran que mientras esta segunda corriente teórica señala la importancia de los aspectos subjetivos de la vida laboral, por tanto, concede al trabajador un papel destacado, la perspectiva de la calidad del entorno de trabajo subordina tales aspectos a las condiciones de trabajo y a los elementos estructurales de la organización.

Ambos enfoques a pesar de compartir la meta común de mejorar la calidad de vida laboral, discrepan en cuanto a los objetivos que persiguen. Según Segura y Agullo, la perspectiva denominada calidad de vida laboral psicológica persigue fundamentalmente la satisfacción, la salud y el bienestar del trabajador anteponiendo los intereses individuales a los de la organización.

Sin embargo, la perspectiva de la calidad de vida del entorno de trabajo mantiene la postura contraria: alcanzar una mayor productividad y eficacia organizacional como paso previo sin el cual no sería posible satisfacer las necesidades y demandas de cada trabajador (P., 2011, págs. 215-216)

Las condiciones físicas del trabajo no son lo único que importa, sino que se necesita algo más. Las condiciones sociales y psicológicas también forman parte del ambiente laboral. Investigaciones recientes demuestran que, para alcanzar la calidad y productividad, las organizaciones deben contar con personas motivadas que se involucren en los trabajos que realizan y recompensadas adecuadamente por su contribución.

Así la competitividad de la organización pasa, obligatoriamente, por la calidad de vida en el trabajo. Para atender al cliente externo, no se debe olvidar al cliente interno. Para conseguir satisfacer al cliente externo, las organizaciones primero deben satisfacer a sus trabajadores responsables del producto o servicio que ofrecen.

La administración de la calidad total en una organización depende fundamentalmente de la optimización del potencial humano; lo cual está condicionado de qué tan bien se sienten las personas trabajando dentro de la organización (Chiavenato, 2008).

El interés por la calidad de vida ha existido desde tiempos inmemorables. De manera que, la aparición del concepto como tal y la preocupación por la evaluación sistemática y científica del mismo es relativamente reciente.

La idea comienza a popularizarse en la década de los 60 hasta convertirse hoy en un concepto utilizado en ámbitos muy diversos, como son la salud, la salud mental, la educación, la economía, la política y el mundo de los servicios en general. En un primer momento, la expresión Calidad de Vida aparece en los debates públicos en torno al medio ambiente y al deterioro de las condiciones de vida urbana.

Durante la década de los 50 y a comienzos de los 60, el creciente interés por conocer el bienestar humano y la preocupación por las consecuencias de la industrialización de la sociedad hacen surgir la necesidad de medir esta realidad a través de datos objetivos, y desde las Ciencias Sociales se inicia el desarrollo de los indicadores sociales, estadísticos que permiten medir datos y hechos vinculados al bienestar social de una población. Estos indicadores tuvieron su propia evolución siendo en un primer momento referencia de las condiciones objetivas, de tipo económico y social, para en un segundo momento contemplar elementos subjetivos.

2.2 Definición de calidad de vida laboral

Existe una gran variedad de definiciones de la calidad de vida laboral. En líneas generales, se puede clasificar el repertorio de definiciones existentes en dos grandes bloques dependiendo de la valoración objetiva o subjetiva de la calidad de vida laboral. Para aquellos autores que abordan la calidad de vida laboral desde el punto de vista del trabajador destacan variables como las experiencias individuales en el ambiente de trabajo, las percepciones, el nivel de motivación y el grado de satisfacción de los individuos.

La calidad de vida en el trabajo se puede considerar como una filosofía, un conjunto de creencias y valores que integran todos los esfuerzos dirigidos a incrementar la productividad y mejorar la moral de los trabajadores de la organización, haciendo énfasis en el reconocimiento de la dignidad del ser humano, así como su potencial intelectual, buscando incrementar la participación de las personas en el trabajo bajo un esquema continuo (Camacaro, 2010).

Atendiendo a la distinta naturaleza de los factores involucrados (objetivos, subjetivos) y a su disposición temporal relativa (antecedentes, consecuentes), puede estudiarse la calidad de vida laboral desde cuatro perspectivas complementarias, lo que vendría a constituir el objeto formal de la disciplina:

1. Factores antecedentes objetivos: calidad de vida laboral como realidad de la situación laboral del trabajador la cual se define como un conjunto de estructuras y prácticas organizacionales que resultan relevantes para el bienestar laboral del trabajador.
2. Factores antecedentes subjetivos: calidad de vida laboral como adaptación subjetiva a la situación laboral por parte del trabajador
3. Factores consecuentes objetivos: calidad de vida laboral como ajuste persona-puesto de trabajo que alude al grado de ajuste, correspondencia o concordancia que tiene lugar entre el trabajador y el trabajo que tiene que realizar.
4. Factores consecuentes subjetivos: calidad de vida laboral como experiencia subjetiva, esta se refiere a los distintos elementos componentes y estructura interna del bienestar laboral que experimenta el trabajador en su trabajo (P., 2011, pág. 215).

La calidad de vida en el trabajo se puede considerar como una filosofía, un conjunto de creencias y valores que integran todos los esfuerzos dirigidos a incrementar la productividad y mejorar la moral de los trabajadores de la organización, haciendo énfasis en el reconocimiento de la dignidad del ser humano, así como su potencial intelectual, buscando incrementar la participación de las personas en el trabajo bajo un esquema continuo.

De aquí se puede concluir que el ambiente laboral en el cual se desarrollan los trabajadores constituye un elemento fundamental donde se espera que la dirección tenga una relación más significativa con los trabajadores y una comunicación más estrecha para asegurar el éxito de los diferentes grupos de trabajo generándose una auténtica calidad de vida. La calidad de vida en el trabajo es el medio para coadyuvar a las transformaciones de las actuales organizaciones a fin de solucionar los problemas que se suscitan en el ambiente de trabajo y su incidencia en el trabajador.

La manera de cómo los trabajadores, perciben, sienten y experimentan la presencia de factores de riesgo, inseguridad personal e insatisfacción, derivados de situaciones relacionadas con el desempeño de su actividad laboral y la falta de condiciones adecuadas en los puestos de trabajo, conduce a introducir un conjunto de medidas, tales como la iluminación, la duración de las pausas de descanso y la duración de la jornada laboral, que surgen vinculadas a la necesidad de mejorar la calidad de vida en el trabajo.

Demostrar la clase de vida laboral, que deben exigir los trabajadores y garantizar los empleadores, demanda la oferta de empleos que proporcionen ocupaciones estables, salarios, satisfactorios, reducción de jornadas de trabajo, planes recreativos y vacacionales, planes de jubilación, mejoras ambientales, participación en toma de decisiones entre otras, como indicadores básicos de un conjunto de reivindicaciones sindicales, que en efecto conducen a elevar la calidad del bienestar humano de los trabajadores, ocupados en distintos sectores de la producción y el trabajo (Camacaro, 2010).

A todo este conjunto más o menos integrado de variables y dimensiones se le denomina calidad de vida laboral: motivación hacia el trabajo; vinculación y necesidad de mantener el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal; satisfacción laboral; eficacia y productividad organizacionales; condiciones del entorno socioeconómico; bienestar físico, psicológico y social.

Asimismo las relaciones interpersonales; participación del trabajador en el funcionamiento de la organización y en la planificación de sus tareas; autonomía y toma de decisiones de los individuos sobre sus respectivos puestos de trabajo; desarrollo integral del trabajador; estrategias de cambio para conseguir la optimización de la organización; métodos de gerencia de los recursos humanos; condiciones y medio ambiente de trabajo; el trabajador como recurso y no como un costo empresarial / productivo (P., 2011, págs. 215, 216).

2.3 Beneficios de la calidad de vida laboral

Una considerable parte de la remuneración total está constituida por beneficios sociales y servicios sociales. Estos beneficios y servicios sociales constituyen costos de mantenimiento de personal. La remuneración directa; el salario es proporcional al cargo ocupado, en tanto que la remuneración indirecta: servicios y beneficios sociales, es común para todos los empleados, independientemente del cargo ocupado.

Algunas empresas han desarrollado planes diferentes de servicios y beneficios sociales para diferentes niveles de empleados: directores, gerentes, jefes y empleados por meses, empleados por horas, etc. Los beneficios sociales son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. La empresa puede financiarlos, parcial o totalmente.

Los orígenes y el crecimiento de los planes de servicios y beneficios sociales se deben a los siguientes factores:

1. Actitud del empleado en cuanto a beneficios sociales.
2. Exigencias de los sindicatos.
3. Legislación laboral y de seguridad social impuesta por el gobierno.

4. Competencia entre las empresas en la disputa por los recursos humanos, ya sea para atraerlos o para mantenerlos.

5. Controles salariales ejercidos indirectamente por el mercado mediante la competencia en los precios de los productos o servicios.

6. Impuestos fijados a las empresas, las cuales buscan localizar y explorar medios lícitos de lograr deducciones de sus obligaciones tributarias.

Se orientaron un principio hacia una perspectiva paternalista y limitada, justificada por la preocupación de retener la fuerza laboral y disminuir la rotación de personal. Además de la salud, las actitudes de los empleados son los principales objetivos de estos planes.

Los tipos de beneficios sociales y los planes de beneficios sociales están destinados a auxiliar al empleado a tres áreas de su vida:

1. En el ejercicio del cargo (bonificaciones, seguro de vida, premios por producción, etc.).
2. Fuera del cargo, pero dentro de la empresa (descanso, refrigerios, restaurante, transporte, etc.).
3. Fuera de la empresa, en la comunidad (recreación, actividades comunitarias, etc.).

Los planes de servicios y beneficios sociales pueden clasificarse de acuerdo con sus exigencias, su naturaleza y sus objetivos.

1. En cuanto a sus exigencias. Los planes pueden clasificarse en legales y voluntarios, según su exigibilidad.
 - a) Beneficios legales: exigidos por la legislación laboral, por la seguridad social o por convenciones colectivas con sindicatos, tales como prima anual, vacaciones, pensión, seguro de accidentes de trabajo, auxilio por enfermedad, subsidio familiar, salario por maternidad, horas extras, recargo por trabajo nocturno, etc.
 - b) Beneficios voluntarios: concedidos por la liberalidad de la empresa, ya que no son exigidos por la ley ni por la negociación colectiva. También se denominan beneficios marginales. Entre ellos se incluyen las bonificaciones, seguro de vida colectivo, restaurante, transporte, préstamos, asistencia médico-hospitalaria diferenciada mediante convenio, complementación de la pensión, etc.

2. En cuanto a su naturaleza: los planes pueden clasificarse en monetarios y no monetarios.

a. Beneficios monetarios: concedidos en dinero a través de la nómina: prima anual, vacaciones, pensión, complementación de la pensión, bonificaciones, planes de préstamos, complementación de salarios en las ausencias prolongadas por causas de enfermedad, reembolso o subsidio de medicamentos, etc.

b. Beneficios no monetarios: ofrecidos en forma de servicios, ventajas o comodidades para los usuarios, tales como los servicios de restaurante, asistencia médico-hospitalaria y odontológica, servicio social y consejería, club o asociación recreativa, seguro de vida colectivo, conducción o transporte de la casa a la empresa, y viceversa, horario móvil de entrada y salida del personal de oficina, etc.

3. En cuanto a los objetivos: los planes pueden clasificarse en asistenciales, recreativos y supletorios.

a. Planes asistenciales: beneficios que buscan proporcionar al empleado y a su familia ciertas condiciones de seguridad y previsión en casos de situaciones imprevistas o emergencias, que muchas veces están fuera de su control o voluntad. Estos incluyen la asistencia médico-hospitalaria, asistencia odontológica, asistencia financiera mediante préstamos, servicio social, complementación de pensión, complementación de los salarios durante ausencias prolongadas por enfermedad, seguro de vida colectivo, seguro de accidentes personales, etc.

b. Planes recreativos: servicios y beneficios que buscan proporcionar al empleado condiciones de descanso, diversión, recreación, higiene mental u ocio constructivo. En algunos casos, estos beneficios también se extienden a la familia del empleado. Estos incluyen la asociación recreativa o club, áreas de descanso en los intervalos de trabajo, música ambiental. actividades deportivas, paseos y excursiones programadas, etc.

c. Planes supletorios: servicios y beneficios que buscan proporcionar a los empleados ciertas facilidades, comodidades y utilidades para mejorar su calidad de vida. Estos incluyen el transporte o conducción del personal, restaurante en el lugar de trabajo, estacionamiento privado para los empleados, horario móvil de trabajo, cooperativa de productos alimenticios, agencia bancaria en el lugar de trabajo, etc. Los planes supletorios constituyen aquellas comodidades que, si la empresa no las ofreciese, el empleado tendría que buscarlas por sí mismo. Un plan de beneficios sociales generalmente se ofrece para atender un gran abanico de necesidades de los empleados (Chiavenato, 1999, págs. 48-50).

2.4 Importancia de la calidad de vida laboral

La importancia de la calidad de vida laboral radica en que los empleados son el enlace entre las organizaciones y los recursos humanos. El desarrollo que cada trabajador tenga en su tarea, es lo que hace posible que la organización exista y pueda alcanzar sus objetivos, o sea, el empleo beneficia tanto a la organización como a los empleados, al ser no solo una fuente de ingresos, sino también satisfactorio para las necesidades. Aquí radica la importancia de la calidad de vida, ya que, por medio de ésta, la organización y los empleados se garantizan beneficios mutuos.

La idea es que los trabajadores sean los recursos humanos que serán desarrollados y no simplemente utilizados. Más todavía, el trabajo no debe tener condiciones demasiado negativas. No debe presionar excesivamente a los empleados. No debe perjudicar o degradar el aspecto humano del trabajador, no debe ser amenazante ni demasiado peligroso. Finalmente, debe contribuir a que el trabajador se desempeñe en otros roles vitales, como los de ciudadano, cónyuge o padre. Esto es, el trabajo debe contribuir al progreso de toda la sociedad.

La calidad de vida laboral humaniza el ambiente laboral, ya que cubre las necesidades básicas de los trabajadores y las de otro nivel. Busca emplear las habilidades más avanzadas de éstos, y a la vez ofrecer un ambiente en que puedan mejorarlas y desarrollarlas en procura de su buen funcionamiento (Fonseca, 1999, pág. 1149).

La calidad de vida en el trabajo representa el grado de satisfacción de las necesidades que logran los miembros de la empresa mediante sus experiencias en ella. La calidad de vida en el trabajo afecta actitudes personales y comportamientos importantes para la productividad individual, como motivación para el trabajo, adaptabilidad a los cambios en el ambiente de trabajo, creatividad y voluntad de innovar, o aceptar los cambios.

La calidad de vida en el trabajo reconcilia dos posiciones antagónicas: de un lado, la reivindicación de los empleados en cuanto al bienestar y la satisfacción en el trabajo, de otro el interés de las empresas en cuanto a los efectos sobre la producción y la productividad.

La calidad de vida en el trabajo no está determinada sólo por las características individuales o situacionales sino por la actuación sistémica de estas características individuales y empresariales.

El desempeño del cargo y el clima empresarial representan factores importantes en la determinación de la calidad de vida en el trabajo (Chiavenato, 1999).

2.5 La teoría de la motivación e higiene de Herzberg y su influencia en la calidad de vida laboral

Frederick Herzberg propone una teoría de la motivación en el trabajo, enfatizando que el hombre se caracteriza por dos tipos de necesidades que afectan de manera diversa el comportamiento humano: factores higiénicos o factores extrínsecos, están relacionados con la insatisfacción, pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo.

Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabaja, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y las seguridades persona, etc. Son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo que circunda al individuo.

Herzberg destaca que, tradicionalmente, sólo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados: el trabajo era considerado una actividad desagradable, y para lograr que las personas trabajarán más, se hacía necesario apelar a premios e incentivos salariales, liderazgo democrático, políticas empresariales abiertas y estimulantes, es decir, incentivos externos al individuo, a cambio de su trabajo.

Más aún, otros incentivan el trabajo de las personas por medio de recompensas (motivación positiva), o castigo (motivación negativa). Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son ópticos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo.

Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados. A causa de esa influencia, más orientada hacia la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos: evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción. Su efecto es similar al de ciertos medicamentos: evitan la infección o combaten el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud. Por el hecho de estar más relacionados con la insatisfacción, Herzberg también los llama factores de insatisfacción.

Factores motivacionales o factores intrínsecos, están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña.

Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta tienen un efecto de “desmotivación”, que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable; cuando son óptimos provocan la satisfacción en las personas. Sin embargo, cuando son precarios, la evitan. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción de los individuos, Herzberg los llama también factores de satisfacción.

Herzberg destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están totalmente desligados y son distintos de los factores que originan la insatisfacción profesional. Para él, “el opuesto de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción sino ninguna satisfacción profesional; así mismo, el opuesto de la insatisfacción profesional sería a ninguna insatisfacción profesional, y no la satisfacción”.

Herzberg consideraba que la relación de un individuo con su trabajo es fundamental y que su actitud hacia el trabajo puede determinar su éxito o fracaso, Herzberg investigó la pregunta, ¿qué espera la gente de su trabajo?, pidió a las personas que describieran situaciones en detalle en las que se sintieran excepcionalmente bien o mal sobre sus puestos.

Después estas preguntas se tabularon y clasificaron. A partir del análisis de las respuestas, Herzberg concluyó que las respuestas que las personas dieron cuando se sintieron bien por su trabajo fueron muy diferentes de las respuestas proporcionadas cuando se sintieron mal.

Por otro lado, cuando estuvieron descontentos tendieron a citar factores extrínsecos como la política y la administración de la compañía, la supervisión, las relaciones interpersonales, y las condiciones laborales. Según Herzberg, los datos sugieren que lo opuesto de la satisfacción no es el descontento como tradicionalmente se creyó.

Herzberg propuso que estos hallazgos indican la existencia de un continuo dual: lo opuesto de “satisfacción” es “no satisfacción”, y el opuesto de “descontento” es “no descontento”, de acuerdo con Herzberg, los factores que conducen a la satisfacción en el trabajo son independientes y diferentes de los que conducen al descontento en el trabajo.

Por lo tanto, los administradores que buscan eliminar factores que creen el descontento en el trabajo pueden traer armonía, pero no necesariamente motivación. Estos administradores sólo apaciguan su fuerza laboral en lugar de motivarla.

Debido a que no motivan a los empleados, los factores que eliminan el descontento en el trabajo fueron caracterizados por Herzberg como factores de higiene (factores que eliminan la insatisfacción). Cuando estos factores son adecuados, las personas no estarán descontentas; sin embargo, tampoco estarán satisfechas. Para motivar a las personas en su puesto, Herzberg sugirió poner énfasis en los motivadores (factores que aumentan la satisfacción por el trabajo), los factores que incrementarán la satisfacción en el trabajo.

Para Herzberg satisfacción e insatisfacción son dos dimensiones diferentes, y no los polos opuestos de una misma cosa. Hay que subrayar que el énfasis de Herzberg está en modificar el contenido mismo de las tareas, como fuente de la satisfacción laboral. En otros términos, la teoría de los dos factores de Herzberg afirma que: la satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes del cargo que la persona desempeña: son factores motivacionales o de satisfacción.

La insatisfacción en el cargo es función del contexto, es decir, del ambiente de trabajo, del salario, de los beneficios recibidos, de la supervisión, de los compañeros y del contexto general que rodea el cargo ocupado: son los factores higiénicos o de insatisfacción.

Para Herzberg, la estrategia de desarrollo organizacional más adecuada y el medio para proporcionar motivación continua en el trabajo, es la reorganización que él denomina “enriquecimiento de tareas”, también llamado “enriquecimiento del cargo”, el cual consiste en la constante sustitución de las tareas más simples y elementales del cargo por tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y de satisfacción profesional, para que de esta manera el empleado pueda continuar con su crecimiento individual.

Así, el enriquecimiento de tareas depende del desarrollo de cada individuo y debe hacerse de acuerdo con sus características personales. El enriquecimiento de tareas puede hacerse vertical (eliminación de tareas más simples y elementales, y adición y tareas más complejas) u horizontalmente (eliminación de tareas relacionadas con ciertas actividades y adición de otras tareas diferentes, pero en el mismo nivel de dificultad).

Según Herzberg, el enriquecimiento de tareas trae efectos altamente deseables, como el aumento de la motivación y de la productividad, la reducción del ausentismo (fallas y atrasos en el servicio) y la reducción de la rotación del personal (retiros de empleados).

No obstante, algunos críticos de ese sistema anotan una serie de efectos indeseables, como el aumento de la ansiedad por el constante enfrentamiento con tareas nuevas y diferentes, principalmente cuando no son exitosas las primeras experiencias; aumento del conflicto entre las expectativas personales y los resultados de su trabajo en las nuevas tareas enriquecidas; sentimientos de explotación cuando la empresa no acompaña el enriquecimiento de tareas con el aumento de la remuneración; reducción de las relaciones interpersonales, dada la mayor dedicación a las tareas enriquecidas (73273672-teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg.pdf, 2013)) Cargado por Laura victoria luna oliveros jun. 26.2013.

2.6 Las 4C de la calidad de vida laboral

Si se entiende la calidad de vida laboral como una oferta que la empresa realiza en tanto que modelo que asegura la satisfacción de sus empleados se podrá entonces establecer la contraprestación de estos en función de su nivel de implicación con los objetivos de la organización, lo que permitiría a buen seguro un desempeño excepcional y unos resultados más competitivos (Gutierrez, 2001, págs. 10-11).

Así, el paradigma unificado calidad de vida laboral, unido a la implicación del empleado (de forma abreviada CVL/IE) sigue siendo, a mi entender, uno de los modelos que mejor puede adaptarse a las necesidades de las organizaciones actuales. Todo ello está en función de cuatro aspectos centrales en el discurrir de cualquier empresa, las denominadas 4 C:

- 1) Compromiso: integración de las personas en la organización, es decir, motivación de sus integrantes e identificación con la empresa y sus objetivos.
- 2) Competencia: versatilidad de habilidades y perspectivas para aceptar nuevos roles y puestos de trabajo. Capacidad de responder al cambio y disposición para crear las mejores condiciones de trabajo.
- 3) Costes (optimización): compromiso de mantenimiento de los costes de la gestión de personas (salarios, beneficios y costes indirectos como huelgas, rotaciones, quejas y errores) a un nivel igual e inferior al de la competencia.
- 4) Congruencia: mayor coincidencia de intereses entre trabajadores y empresa, siendo las diferencias más sencillas de gestionar (Gutierrez, 2001, pág. 11).

2.7 Dimensiones de la calidad de vida laboral

La Calidad de Vida Laboral se presenta, como difícil de definir y de manejar, por su complejidad y riqueza de dimensiones que traspasan los límites del contexto laboral, en general, y del organizacional en particular.

La descripción de la naturaleza multidimensional de la Calidad de Vida Laboral ha sido uno de los temas de estudio más recurrentes sobre el que se ha venido investigando desde el ámbito académico y científico. El interés por delimitar de forma operativa el significado de la Calidad de Vida Laboral ha generado un abundante repertorio de estudios e investigaciones cuyo cometido ha sido el de tratar de identificar las posibles variables que afectarían a la vida en el trabajo.

Sayeed y Sinha mencionan las siguientes dimensiones dentro de la calidad de vida laboral:

1. Condiciones físicas del trabajo: iluminación, seguridad, higiene, y en general, el espacio donde se desenvuelve el trabajador.
2. Estado mental: es el estado psicológico en el que se encuentre el sujeto.
3. Beneficios económicos: los salarios, recompensas remunerativas o no remunerativas que recibe el trabajador.
4. Orientación de la carrera: es el estar en un lugar indicado, en base a las habilidades de cada individuo.
5. Stress en el trabajo: aspectos estresantes dentro del área de trabajo, tareas, rendimiento, proyectos y productividad.
6. Avances sobre méritos: reconocimientos, subir de puesto.
7. Efectos sobre la vida personal: mejoramiento en sus relaciones, mejor control de metas y logros personales.
8. Relación entre el sindicato y patrón: relación de equidad y benéfica para el trabajador.
9. Auto respeto: el valor que se le va a dar a cada trabajador.
10. Supervisión: esta puede ser ejecutada por sus superiores o él mismo.
11. Confianza en la administración: es el nivel de credibilidad que sentirá el trabajador por su empresa.
12. Apatía: es la falta de motivación de un trabajador, motivo que sin duda afecta a su desarrollo laboral.
13. Desarrollo significativo: es como va desarrollándose y como va resolviendo sus proyectos de vida.
14. Control, influencia y participación: es referente a las actividades dentro del trabajo. Compromiso del empleado: es la entrega y respeto del lugar donde se labora.

15. Satisfacción de la vida en general: esto incluye los tres ámbitos; laboral, social y familiar.

16. Clima organizacional: es la percepción de los miembros acerca de cómo la organización y sus subsistemas se relacionan con sus miembros y el entorno.

Salas y Glikman incluyen como componentes de la calidad de vida laboral:

1. La autonomía: es la libertad al realizar trabajos con iniciativa y juicio.
2. La eficacia de la tecnología de los recursos humanos: es la diversificación del trabajo tomando en cuenta habilidades y mejorándola.
3. Vitalidad organizacional para el desarrollo de recursos humanos: es motivar a la gente para dar su máximo desempeño.
4. Apoyo organizacional a innovaciones: ser una empresa abierta al cambio.
5. Significación del trabajo: que el empleado conozca la importancia de su trabajo y cómo puede afectar este a los demás, sino se hace adecuadamente.
6. Integración y cooperación organizacional: cooperación entre los empleados para lograr un fin común.
7. Retroinformación del desempeño: retroalimentación del supervisor hacia el trabajador para mejorar el trabajo.

Sashkin y Lengerman mencionan que existen varios aspectos para medir la calidad de vida laboral, tales como:

1. Autonomía: esta dimensión es la más importante entre los factores que componen el concepto de calidad laboral, al grado o nivel en el cual la persona responde que tiene libertad de hacer cosas independientes en su trabajo. También se refiere a la influencia que tiene el supervisor sobre el trabajador.
2. Oportunidad de crecimiento personal: se encuentra en segundo lugar, es la oportunidad de aplicar nuevos métodos de trabajo y aprendizajes de otros y en otras áreas de la organización.

3. Complejidad en la tarea: esto es la tarea repetitiva, procedimientos indeseables, trabajos sencillos y la misma serie de trabajos todo el día. De tal manera que los sujetos que reportan alta simplicidad en el trabajo tienen un menor deseo de aprender en el trabajo que aquellas que sienten que su trabajo es más trascendente.
4. Velocidad en el trabajo: cuando los trabajos tienen una buena estructura y más rutina, los trabajadores tienen menos control de su trabajo, dentro de esa dimensión se encuentran situaciones tales como el tener que trabajar rápidamente lo cual implica tener que producir una cantidad de trabajo por día.
5. Interacciones relacionadas con el trabajo: es la necesidad del contacto interpersonal cuando una persona trabaja, el contacto forma parte de la tarea no solo cordial social como el que surge al convivir en la hora de descanso (CVL, pág.14).

Las dimensiones que componen a la calidad de vida en el trabajo pueden ser clasificadas en dos grandes grupos; aquellos que se refieren al entorno en el que se realizan las actividades de trabajo (condiciones objetivas) y aquellas que tienen que ver con la experiencia psicológica de los trabajadores. Para la mayoría de autores, dada la multidimensionalidad del concepto de calidad de vida laboral, es imposible determinar un conjunto de aspectos que resulten universalmente generalizables, sin embargo, es posible mencionar aspectos comunes gran parte de las diversas actividades laborales realizadas por el hombre (P., 2011, pág. 218).

2.7.1 Condiciones objetivas

Estas son aquellas que se refieren al entorno en que se realizan las actividades de trabajo (P., 2011, pág. 218). Tales como los sistemas de gestión, la estructura física, los factores ambientales y la seguridad laboral, entre otros. El objetivo de esta condición es mejorar la productividad y los resultados empresariales.

2.7.1.1 Medio ambiente físico

En todos los tipos de trabajo que existen, ya sean de producción dentro de una fábrica, trabajo de oficina, trabajo dentro de colegios, hospitales o atención al público, se presentan todo tipo de riesgos laborales: riesgos físicos, químicos, biológicos, entre otros. Las empresas deben de buscar salvaguardar la buena salud de sus colaboradores. (P., 2011, pág. 218)

La fatiga física, relacionada a riesgos posturales, cargas excesivas, etc. son otros de los factores que intervienen directamente en la CVL, y cuya presencia genera la disminución de esta. Como señalan (Co., 1990) existe el síndrome del túnel del carpo bilateral, enfermedad que se caracteriza por el entumecimiento u hormigueo, dolor y debilidad de las manos y muñecas, el cual es generalmente producido por el trabajo.

Los accidentes laborales constituyen una amplia fuente de insatisfacción laboral. Así, un accidente como la pérdida de un miembro corporal, de audición o de vista con los más comunes. Generan a su vez grandes pérdidas personales y organizacionales, pudiendo ser estas tan graves que inhabiliten al trabajador de por vida, o se llegue a perder la vida como consecuencia de este.

Falta de espacio físico en el lugar de trabajo o la inadecuación al este, así como el deficiente mobiliario, iluminación, etc. constituyen una dimensión del medio físico que afecta la calidad de vida laboral. De acuerdo al mismo autor, dan un claro ejemplo de esto cuando mencionan el síndrome del edificio de oficinas enfermo.

Estos autores manifiestan que este es un conocido malestar en las personas, que se piensa se debe a una mala ventilación, una calidad deficiente del aire y la presencia excesiva de agentes irritantes fuertes en muchos materiales de construcción (Granados, 2011, pág. 219).

Si el trabajador se desempeña en un buen ambiente físico con las condiciones adecuadas, se espera que mejore la productividad laboral. Las compañías inteligentes tienen claro que el espacio de trabajo es una herramienta de negocios, donde se refleja y se refuerza los valores de la empresa.

Se trata de crear un ambiente de trabajo donde el trabajador encuentre las condiciones necesarias para realizar sus tareas con tranquilidad y sea más productivo para la organización.

2.7.1.2 Medio ambiente tecnológico

La frustración que genera al trabajador el no contar con los equipos e instrumentos necesarios para realizar el trabajo de manera adecuada constituye una dimensión del medio ambiente tecnológico que afecta de manera negativa a la CVL, ya que genera en el trabajador: ansiedad, falta de motivación, insatisfacción laboral; y a nivel de organización retrasos en la entrega de trabajos o decaimiento de la producción.

Todo lo anterior lleva a la falta de efectividad. La deficiencia en el mantenimiento o suministro de componentes es otra dimensión que genera malestar en los trabajadores, ya que los imposibilita de seguir con sus labores de manera normal. Disminuye su eficiencia, genera estrés, ansiedad y frustración (Granados, 2011, pág. 219).

2.7.1.3 Medio ambiente contractual

El salario es uno de los aspectos más valorados en el trabajo, aunque su efecto motivador se debe a diversos factores. Al respecto, Casas & Co, afirman que es importante tener en cuenta la Teoría de la Equidad de Adams. En esta se explica que las personas distinguen entre las contribuciones que estos aportan en su trabajo y las compensaciones que estos reciben por ellas; así como las que reciben otras personas.

Es así como los trabajadores establecen el criterio de equidad, o la falta de este. Como consecuencia, se genera un estado de tensión que impulsa al trabajador a intentar reducir este desequilibrio. Cuando los trabajadores perciben que la relación entre su salario y su rendimiento no es justa se puede producir insatisfacción, absentismo, deseos de abandonar la empresa, bajo rendimiento, falta de dedicación, conflicto de intereses, etc.

La estabilidad en el puesto de trabajo es un factor importante en la CVL, ya que está demostrada su relación directa con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Su ausencia genera alteraciones como el estrés, úlceras, ansiedad, depresión, quejas somáticas, migraña, entre otras. Asimismo, la inestabilidad laboral hace que los empleados estén más propensos a recibir sobrecarga laboral, en un intento desesperado por mantener su puesto de trabajo (Granados, 2011, pág. 219-220).

2.7.1.4 Medio ambiente productivo

Los horarios de trabajo muy prolongados o los horarios rotativos constituyen un factor importante en la vida del trabajador, las personas que trabajan largos turnos o turnos rotativos experimentan dificultades para mantener sus relaciones sociales y familiares normales. Asimismo, este tipo de horarios supone un impedimento no solo para el esparcimiento y mantenimiento de buenas relaciones familiares y sociales, sino también para la actualización profesional.

Del mismo modo, es importante resaltar los problemas de insomnio, fatiga y alteraciones del ritmo circadiano que presentan los trabajadores, lo que afecta de manera directa su CVL. La sobrecarga laboral ya sea cuantitativa (exceso de actividades a realizar en un determinado periodo de tiempo, o un exceso de horas de trabajo) o cualitativa (excesiva demanda en relación a las competencias, conocimientos y habilidades del trabajador o un gran nivel de responsabilidad en la toma de decisiones) constituye un agente generador de estrés e insatisfacción laboral.

Es importante reflexionar sobre la situación contraria, la falta de tareas durante la jornada laboral y la asignación de tareas rutinarias y aburridas en relación con las habilidades del trabajador son otras de las dimensiones que afectan la CVL. Los trabajadores que afrontan esta situación se sienten desmotivados, insatisfechos, frustrados y aburridos en el trabajo.

Tanto las oportunidades de promoción y ascenso como las facilidades de formación constituyen un factor motivacional para los trabajadores, el cual incrementa la CVL, debido a que permite un desarrollo personal, mayor autonomía en el trabajo y la posibilidad de realizar tareas más interesantes y significativas. Las oportunidades de promoción y ascenso se encuentran directamente relacionadas con la satisfacción laboral y ayudan a retener a los talentos de la empresa. Estas constituyen, por tanto, una herramienta de gestión de RRHH (Granados, 2011, pág. 220).

2.7.2 Condiciones subjetivas

Son aquellas que tienen que ver con la experiencia psicológica de los trabajadores (Granados, 2011, pág. 218). Como lo son la satisfacción laboral, las relaciones laborales, la vinculación hacia el trabajo y los valores personales. Esta condición tiene como objetivo, conseguir la satisfacción y el bienestar de los trabajadores.

Condiciones subjetivas de trabajo y salud dentro del campo de la subjetividad en el trabajo: la valoración que el trabajador hace su actividad y las condiciones en las cuales se desarrolla ésta; la forma en que percibe si hay satisfacción o no en función de lo que hace en su actividad productiva; cómo valora sus tareas en relación con si éstas tienen control o carecen de él; y si cuenta con apoyo social dentro del trabajo para afrontar las situaciones que se le presentan.

La percepción negativa que tienen los trabajadores por las actividades repetitivas y carentes de contenido también se expresa en la aparición de sufrimiento mental y físico. Así, esta percepción muestra relación con algunos daños a la salud.

Podría parecer que la subjetividad de los trabajadores, entendida como la percepción que tienen de su actividad laboral, al contrario de lo que se piensa comúnmente, influye menos en los trastornos psicosomáticos que en los psíquicos y la fatiga. (Pulido-Navarro, 2003)

Con relación al bienestar subjetivo, Diener, Suh y Oishi (1998) señalan que éste está constituido por tres componentes relacionados entre sí: afecto positivo, ausencia de afecto negativo y satisfacción de la vida como un todo. La felicidad involucra una estimación afectiva y un menor juicio cognitivo; consiste en la preponderancia del afecto positivo sobre el negativo al evaluarse afectivamente la situación.

La satisfacción con la vida, por su parte, es básicamente una evaluación cognitiva de la calidad de las experiencias propias. Bajo estas consideraciones, los dominios o dimensiones que los sujetos evalúan como importantes en cuanto a la calidad de vida y el bienestar permiten ser la referencia de valoración en el estudio del bienestar subjetivo. Éste se estudia, así, considerando la autoevaluación que los sujetos hacen respecto de la satisfacción y la felicidad sentida en relación con los diferentes dominios y dimensiones de la vida, así como de la vida en general evaluada globalmente.

El bienestar subjetivo incluye una amplitud de fenómenos que pueden categorizarse en respuestas emocionales, diversos ámbitos o dimensiones de satisfacción con la vida y juicios globales acerca de ellos. También es posible referirlos a las características sociodemográficas que se enlazan al proceso de percepción de la vida del individuo. Estos constructos específicos se establecen por separado, pero sus componentes correlacionan de manera sustancial y frecuente. (Yasuko Arita, Romano, García, & Félix, 2005)

2.7.2.1 Esfera privada y el mundo laboral

Los problemas dentro de la esfera laboral tales como enfermedad de miembros de familia, problemas de tipo afectivo, necesidad de atención extra a los hijos constituyen una dimensión que repercute en la CVL. Ya que repercuten de manera directa en la CV de quien las experimenta. Asimismo, las exigencias del trabajo pueden llevar a los trabajadores a dejar de lado no solo las responsabilidades familiares, sino también las relaciones sociales del trabajador (Granados, 2011, pág. 220).

2.7.2.2 Individuo y actividad profesional

Esta dimensión se relaciona a la utilización y desarrollo de conocimientos, destrezas y habilidades a fin de lograr alcanzar las metas profesionales, lo cual constituye un factor motivador ya que produce sentimientos de logro y de satisfacción con el trabajo. Asimismo, la autonomía y la participación activa en la toma de decisiones son la base de la satisfacción laboral (Casas) (Granados, 2011, pág. 221).

2.7.2.3 Organización y función directiva

Las relaciones entre los miembros de los grupos de trabajo constituyen un factor primordial para la salud personal y organizacional (Casas). Se valora mucho la posibilidad de relación e interacción con los compañeros de trabajo. Inclusive, el enfoque de la gestión del conocimiento, resalta la importancia de la interrelación de los trabajadores en la construcción y el compartir del conocimiento.

A través de la interrelación con los compañeros, los trabajadores desarrollan no solo sus habilidades sociales, sino también comparten y consolidan conocimientos a través del relato de sus experiencias. Por el contrario, en desencadenantes del estrés laboral, se afirma que la ausencia de contacto con otros trabajadores y la falta de cooperación y apoyo entre compañeros pueden producir un elevado nivel de estrés y tensión entre los miembros del grupo.

La confianza, comunicación espontánea y el apoyo mutuo constituyen un factor importante en la CVL y juegan un rol importantísimo en el éxito del grupo como tal. A medida que estas relaciones son vagas o inexistentes, se presentan diversos problemas que se relacionan al trabajo en equipo. Por otro lado, cuanto mayor es la cohesión de los miembros del grupo mayor es la motivación y menor el absentismo (Granados, 2011, pág. 221).

Capítulo 3: Modelos de la calidad de vida laboral

El término calidad de vida en el trabajo también carece de consenso y se traduce dentro de las dinámicas del comportamiento humano como un constructo en constante elaboración y perfeccionamiento. En la edad moderna, se registró mayor interés por la calidad de vida en el trabajo a partir de la Primera Guerra Mundial, traducido en un esfuerzo conjunto de los gobiernos y empresarios para la reconstrucción del sector productivo sobre la base de nuevas premisas de la productividad industrial.

Pero es a partir de la década de 1990 que el asunto ganó mayor visibilidad en la esfera empresarial, vinculado a los impactos generados por los profundos cambios ocurridos en la economía mundial, debido a los procesos de reestructuración productiva del trabajo y a las nuevas configuraciones de la organización del trabajo humano.

Crecieron en la literatura los estudios sobre la relación entre el bienestar social y la actividad productiva de las personas, que convergieron en la premisa de que un trabajador satisfecho y saludable es más productivo y feliz. Ante la relevancia y la complejidad del tema, se registra el surgimiento de una rica literatura a nivel nacional e internacional fundamentada en estudios interesados en abordarlo desde el punto de vista de la salud del trabajador en contextos productivos.

Este hecho contribuyó a la proposición de modelos de calidad de vida en el trabajo, así como de instrumentos destinados a la evaluación de este constructo en tales ambientes. El papel de esta literatura es orientar la elaboración de políticas, directrices y acciones que contribuyan a reducir la incomodidad entre las dimensiones del ser humano y las demandas de la esfera de la vida laboral. En la ausencia de consenso sobre la definición de la calidad de vida en el trabajo, cada autor se apoya en elementos o aspectos que juzga más importantes para que ella, efectivamente, se materialice en los ambientes de trabajo. A continuación, se presentarán consideraciones que reflejan la diversidad de puntos de vista de los autores más relevantes de la literatura.

Se trata también de autores que son fuentes de referencia para el desarrollo de investigaciones en el tema. Entre ellos, se destacan Walton (1973), Hackman y Oldham (1975), William Westley (1979), Werther y Davis (1983), Nadler y Lawler (1983) y Huse y Cummings (1985). En sus propuestas estos autores privilegian los aspectos relativos a la satisfacción del individuo con las condiciones ambientales y con el propio trabajo que realiza e indican como alternativas para obtener buenos índices de calidad de vida en el trabajo la reestructuración de los cargos, la reorganización de los puestos de trabajo o la formación de equipos por la introducción de mayores niveles de participación en las decisiones.

A partir de los abordajes de estos autores, entre otros, se ha registrado un significativo avance en el debate sobre la temática de la calidad de vida en el trabajo, lo que ha propiciado el surgimiento de proposiciones, modelos e instrumentos destinados a su evaluación en contextos de trabajo, incluso entre investigadores.

El desempeño del puesto y el clima de la organización representan factores importantes que determinan la calidad de vida en el trabajo. Si ésta fuera mala, conducirá a la alienación del empleado y a su insatisfacción, mala voluntad, disminución de la productividad, comportamientos contraproducentes (como ausentismo, rotación, robo, sabotaje, militancia sindical, etc.).

Una buena calidad conducirá a un clima de confianza y respeto mutuo, en el cual las personas propenden a aumentar sus aportaciones y a elevar sus posibilidades de éxito psicológico, mientras que la gerencia tiende a reducir los mecanismos rígidos de control social, puesto que la importancia de las necesidades humanas varía de acuerdo con la cultura de cada individuo y de cada organización, la calidad de vida en el trabajo no sólo está en función de las características individuales (necesidades, valores, expectativas) o situaciones (estructura organizacional, tecnología, sistemas de recompensas, políticas internas) sino, sobre todo, por la actuación sistémica de las características individuales y organizacionales. (Carreño, CALIDAD DE VIDA LABORAL, 2016)

A continuación se hará referencia a los modelos que son importantes para Chiavenato, (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009, pág. 493) el desempeño del puesto y el clima en la organización representan factores importantes que determinan la calidad de vida en el trabajo. Si esta fuera mala, conducirá a alineación del empleado y su insatisfacción, mala voluntad, disminución de la productividad, comportamientos contraproducentes (como ausentismo, robo, rotación, sabotaje, militancia sindical, entre otros.)

De esta manera, una buena calidad conducirá a un clima de confianza y respeto mutuo en el cual las personas aumentan sus aportaciones y a elevar sus posibilidades de éxitos psicológicos, mientras que la gerencia tiende a reducir los mecanismos rígidos de control social.

3.1 Modelo de la calidad de vida en el trabajo de Nadler y Lawler

Para estos autores (1983), la calidad de vida en el trabajo es una manera de considerar a las personas, el trabajo y la organización. En este ámbito ellos destacan dos elementos: la preocupación tanto por el impacto del trabajo sobre las personas como sobre la eficacia organizacional y la idea de la participación de las personas en la resolución de los problemas de la organización.

Para estos autores (1983), la calidad de vida en el trabajo es una manera de considerar a las personas, el trabajo y la organización. En este ámbito ellos destacan dos elementos: la preocupación tanto por el impacto del trabajo sobre las personas como sobre la eficacia organizacional y la idea de la participación de las personas en la resolución de los problemas de la organización.

Nadler y Lawler psicólogos y administradores estadounidenses, se dieron a la tarea de elaborar un modelo de calidad de vida laboral que derivó en el planteamiento de una metodología de trabajo para la administración y dirección organizacional orientada principalmente al logro del bienestar y satisfacción de los individuos y por consecuencia, a la mejora de la efectividad organizacional a través de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones. (Pérez, 2016)

Este modelo genera para el trabajador un grado de importancia en la organización porque se involucra en la toma de decisiones de los procesos, además ofrece autonomía en los trabajos mejorando el ambiente laboral y hace énfasis en la compensación.

Según Nadler y Lawler, la calidad de vida en el trabajo se basa en cuatro aspectos. La calidad de vida en el trabajo mejorará en la medida en que incrementen estos cuatro aspectos.

1. La participación de los colaboradores en las decisiones.
2. La reestructuración del trabajo en razón del enriquecimiento de las tareas y de los grupos autónomos de trabajo.
3. La innovación del sistema de recompensas de modo que influya en el clima de la organización.
4. La mejora del entorno laboral por cuanto se refiere a las condiciones físicas y psicológicas, el horario de trabajo, etcétera.

3.2 Modelo de la calidad de vida en el trabajo de Hackman y Oldhan

Hackman y Oldham (1975) proponen que la evaluación de la calidad de vida en el trabajo se realice en función de tres dimensiones: la tarea, los estados psicológicos críticos y los resultados personales y profesionales. Estas tres dimensiones recibieron la denominación de modelo de las dimensiones básicas de la tarea.

En la dimensión de la tarea se identifican seis atributos importantes para la satisfacción en el trabajo: variedad de las habilidades, identidad de la tarea, significado de la tarea, interrelación, autonomía. La dimensión “estados psicológicos críticos” engloba la percepción de la significación del trabajo, de la responsabilidad por los resultados y el conocimiento de los resultados reales del trabajo.

En la dimensión “resultados personales y profesionales” se identifica la satisfacción general como consecuencia de un estado placentero de equilibrio entre el individuo y su lado profesional.

figura 2 ilustra el abordaje de Hackman y Oldham

Dimensiones de las tareas	Estado psicológico crítico	Resultados personales y profesionales
Variedad de habilidades Identidad de tareas Significado de la tarea	Percepción de la significación del trabajo	Significación general del trabajo
Relaciones Autonomía	Percepción de la propia responsabilidad por los resultados.	Producción del trabajo de alta calidad
Feedback del propio trabajo Feedback intrínseco	Conocimientos de los resultados reales del trabajo.	Ausentismo y rotación baja

Fuente: Hackman y Oldham (1975)

Este modelo se basa en la idea de que la tarea en sí es clave para la motivación laboral de las personas.

En concreto, un trabajo aburrido y monótono ahoga la motivación para realizarlo bien, mientras que un trabajo difícil aumenta la motivación. La variedad, la autonomía y la autoridad pueden ser tres formas de añadir desafío para un trabajo. El enriquecimiento del trabajo y la rotación en el trabajo son las dos formas de añadir variedad y desafío. (Carreño, CALIDAD DE VIDA LABORAL, 2016)

Según ellos, las dimensiones del puesto producen estados psicológicos críticos que conducen a resultados personales y laborales que afectan la calidad de vida en el trabajo. Las dimensiones del puesto son:

1. Variedad de habilidades: el puesto debe requerir diferentes y variadas habilidades, conocimientos y competencias de las personas.
2. Identidad de tarea: el trabajo debe de ser realizado de principio a fin por una persona para que pueda percibir su resultado.
3. Significado de tarea: la persona debe tener una clara percepción de las consecuencias y las repercusiones que su trabajo tiene en el trabajo de otras.
4. Autonomía: la persona debe tener la responsabilidad personal de planificar y ejecutar las tareas y autonomía propia e independencia para su desempeño.

5. Realimentación del propio trabajo: la tarea debe proporcionar realimentación de regreso a la persona para que ésta pueda autoevaluar su desempeño.
6. Realimentación extrínseca: los superiores jerárquicos o los clientes deben proporcionar realimentación por el desempeño de la tarea.
7. Interrelación: la tarea debe permitir el contacto interpersonal del ocupante con otras personas o con clientes internos y externos.

Según los autores, las dimensiones del puesto son determinantes de la calidad de vida en el trabajo porque ofrecen recompensas intrínsecas que producen satisfacción en el trabajo y auto motivan a las personas para trabajar. Con el fin de diagnosticar el trabajo, Hackman y Oldhan utilizan un modelo de investigación basado en un inventario de diagnóstico de las características del puesto, el cual permite medir el grado de satisfacción y de motivación interna para el diagnóstico de la calidad de vida en el trabajo.

3.3 Modelo de la calidad de vida en el trabajo de Walton

Walton 1973 propone que la calidad de vida en el trabajo se propone o integra de ocho categorías. De acuerdo con éste, algunas categorías serán más o menos relevantes en función de cada organización, puesto de trabajo e individuos. La interacción de todos los criterios genera calidad de vida laboral y dichos criterios deberían estar asociados a los niveles de productividad. Se esperaría cuando aumentaría la productividad existe un aumento en la calidad de vida laboral. Sin embargo, cuando la productividad disminuye, la CVL se mantiene porque se trata de criterios en los que las organizaciones implementan acciones en beneficio de los trabajadores. (Pérez, 2016)

Es evidente que la calidad de vida laboral está estrechamente relacionada con las condiciones de trabajo, pero se preguntarán ustedes ¿Qué es la calidad de vida laboral? Esta, por definición se refiere a la preocupación por el bienestar general y la salud de los trabajadores en el desempeño de sus tareas.

Una calidad de vida laboral no sólo es beneficiosa para los empleados, sino también para la empresa donde estos se desarrollan, pues la calidad de vida de los empleados influye en el mejoramiento continuo de cualquier organización y eso se ve

reflejado en productividad, calidad y sentido de pertenencia. (Carreño, CALIDAD DE VIDA LABORAL, 2016)

Según Walton, existen ocho factores que afectan la calidad de vida en el trabajo, a saber: cambiar conector de acuerdo, como señala, como advierte, como plantea, etc.

1. Compensación justa y adecuada: la justa distribución de la compensación depende de qué tan adecuada sea la remuneración por el trabajo que desempeña la persona, de la equidad interna (el equilibrio entre las remuneraciones dentro de la organización) y de la equidad externa (el equilibrio con las remuneraciones del mercado de trabajo).
2. Condiciones de seguridad y salud en el trabajo: estas incluyen las dimensiones de la jornada laboral y el entorno físico adecuado para la salud y el bienestar de la persona.
3. Utilización y desarrollo de capacidades: se deben brindar oportunidades para satisfacer la necesidad de utilizar las habilidades y los conocimientos del trabajador, para desarrollar su autonomía y autocontrol y para obtener información sobre el proceso total del trabajo, así como realimentación acerca de su desempeño.
4. Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad: se debe ofrecer la posibilidad de hacer carrera en la organización, de crecimiento y desarrollo personal y de seguridad de un empleo duradero.
5. Integración social en la organización: esto implica eliminar barreras jerárquicas que marcan distancias, brindar apoyo mutuo, franqueza interpersonal y ausencia de prejuicios.
6. Constitucionalismo: se entiende como la institución de normas y reglas de la organización, derechos y deberes del trabajador, recursos contra decisiones arbitrarias y un clima democrático dentro de la organización.
7. Trabajo y espacio total de vida: el trabajo no debe absorber todo el tiempo ni la energía del trabajador en detrimento de su vida familiar y particular, de su tiempo de ocio y sus actividades comunitarias.
8. Relevancia social de la vida laboral: el trabajo debe ser una actividad social que enorgullezca a la persona por formar parte de una organización; la cual debe tener una actuación y una imagen delante de la sociedad,

responsabilidad social, responsabilidad por los productos y servicios que ofrece, prácticas de empleo, reglas bien definidas de funcionamiento y de administración eficiente.

Si vemos la calidad de vida en el trabajo bajo un prisma más amplio, entenderemos que ésta constituye una dosis perfecta de aglutinación de los talentos involucrados, que gozan de facultades, y la arquitectura organizacional correspondiente (organización de trabajo en equipo), una cultura organizacional amigable e incluyente y un estilo de administración democrática y participativa, como muestra la figura 3.

Factores de la calidad de vida en el trabajo	Dimensiones
1. Compensación justa y adecuada	1. Renta (salario) adecuada para el trabajo 2. Equidad interna (compatibilidad interna) 3. Equidad externa (compatibilidad externa)
2. Condiciones de seguridad y salud en el trabajo	4. Jornada laboral 5. Entorno físico (seguro y saludable)
3. Utilización y desarrollo de capacidades	6. Autonomía 7. Significado de la tarea 8. Identidad de la tarea 9. Variedad de habilidades 10. Realimentación y reinformación
4. Oportunidades de crecimiento y seguridad	11. Posibilidad de hacer carrera 12. Crecimiento profesional 13. Seguridad de empleo
5. Integración social en la organización	14. Igualdad de oportunidades 15. Relaciones interpersonales y grupales 16. Sentido comunitario
6. Garantías constitucionales	17. Respeto a las leyes y los derechos laborales 18. Privacidad personal 19. Libertad de expresión 20. Normas y rutinas claras de la organización
7. Trabajo y espacio total de vida	21. Papel equilibrado del trabajo en la vida personal
8. Relevancia social de la vida en el trabajo	22. Imagen de la empresa 23. Responsab. social por los productos/servicios 24. Responsabilidad social por los empleados

Presenta los ocho factores y sus respectivas dimensiones. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009, págs. 494, 495)

Capítulo 4: Normas de higiene y seguridad ocupacional que contribuyen a la calidad de la vida laboral

Según el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo de España: “Las normas de seguridad son las herramientas para enseñar el procedimiento exacto para realizar un trabajo sin riesgo (manejo correcto de las herramientas, máquinas y equipos, forma segura de realizar una operación, etc.); para disciplinar, ya que ordena un procedimiento de trabajo que deberá cumplirse y hacerse cumplir, y para complementar la actuación profesional al servir de recordatorio de procedimientos seguros de trabajo. (España U. g., 1998, pág. 38)

Tanto los autores aquí señalados como la Ley 618 de Nicaragua regula todo lo concerniente a la higiene y seguridad del trabajo, y dentro de ella se establece que las organizaciones deben establecer sus normas de seguridad acorde con sus riesgos y peligros que se dan debido a su naturaleza o giro de negocio.

Las empresas deben demostrar su compromiso con la seguridad y la salud ocupacional de sus trabajadores contratados estableciendo sus propias normas de seguridad y salud ocupacional, tomando en consideración los requisitos legales que establece la Ley 618 de Nicaragua y el control de los riesgos de seguridad y salud ocupacional provenientes de sus actividades

Existen diversos riesgos que intervienen en la calidad de vida laboral, las cuales se pueden clasificar dentro de dos temas centrales, que definiremos brevemente a continuación: Accidentes laborales y Riesgos psicosociales.

Accidente laboral: Es accidente de trabajo todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional o psiquiátrica, una invalidez y en el peor de los casos la muerte.

Los accidentes laborales dejan dos muertos al día en Colombia. De acuerdo con un informe del Consejo Colombiano de Seguridad (CCS) sobre estadísticas de accidentes laborales en Colombia, en el año 2013 se presentaron más de 542 mil accidentes de trabajo, de los cuales se generaron 750 muertos.

Riesgos psicosociales: Son las afectaciones que se tiene en el bienestar o la salud física, psíquica y social del trabajador en el desarrollo de su labor, y que se deriva de las condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido del trabajo y la realización de las tareas.

Actualmente, debido a la globalización y la competitividad del mercado, las empresas dejan de lado la importancia de la calidad de vida laboral, y se enfocan en presionar a sus empleados para que sean más “productivos” y generen utilidades para las empresas, incrementando en ellos las enfermedades físicas y psicológicas, aumentando el riesgo de sufrir un accidente y afectando también su vida personal. Por esto, es importante que tanto las empresas como los empleados tomen conciencia de la importancia del bienestar de los mismos e implementen programas de salud ocupacional y seguridad industrial que mejoren la calidad de vida laboral.

La salud ocupacional es una disciplina que busca mantener el bienestar físico de los trabajadores por medio de pausas laborales y actividades físicas, y a su vez también busca mantener el bienestar psicológico, evitando el riesgo psicosocial.

Por otro lado, se tiene otra herramienta para mejorar la calidad de vida laboral: La seguridad industrial, que se encarga de proporcionar el equipo de seguridad necesaria para evitar accidentes laborales.

La calidad de vida en el trabajo no solo depende de las empresas. También los empleados son responsables de su bienestar. Utilizar un equipo de protección individual, recriminar conductas de riesgo, enseñar a los otros que existen formas de trabajar más seguras, todo esto y más es calidad de vida laboral.

En definitiva, la calidad de vida laboral debe tener la meta de humanizar el lugar de trabajo, dando respuestas a las necesidades de los empleados. La calidad de vida laboral es reconocer que las actividades relacionadas con el trabajo y las condiciones del mismo pueden suponer riesgos para la salud del empleado. (<http://calidaddevidalaboralbloguni.blogspot.com/>, 2016)

Como plantea la ley general de higiene y seguridad ocupacional, (Ley 618, 2007, Capítulo III, Arto 4, pg. 3) “El Ministerio del Trabajo (MITRAB), a través de las correspondientes normativas, reglamentos e instructivos y demás que publique, determinará los requisitos que deben reunir los centros de trabajo en materia de higiene y seguridad del trabajo” (Nacional, 2007, pág. 3).

Según la ley general de higiene y seguridad ocupacional, Ley 618, 2007, Capítulo III, Artículo 5) “Las normativas, resoluciones e instructivos, que desarrolle y publique el Ministerio del Trabajo, se ajustarán a los principios de políticas preventivas, establecidas en la presente Ley, y a los Convenios Internacionales de la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.) y al Código del Trabajo. Serán objeto de evaluación, revisión y actualización por el MITRAB en base a la experiencia de su aplicación y a los avances del progreso tecnológico” (nacional, 2007, pág. 3).

(Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 618, 2007, Capítulo III, Artículo 6) “Las normativas, resoluciones e instructivos que se elaboren, deberán ser consultados, consensuados y aprobados por el Consejo Nacional de Higiene y Seguridad del Trabajo, y también deberán ser revisadas en base a la experiencia de su aplicación y avances del progreso tecnológico” (nacional, 2007, pág. 3)

(Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 618, 2007, Capítulo III, Artículo 6, inciso f) “El Ministerio del Trabajo a través de las normativas, resoluciones e instructivos correspondientes, y en coordinación con las instituciones respectivas según la materia, regulará entre otras cosas las materias que a continuación se señalan:”... “Condiciones de trabajo o medidas preventivas específicas en trabajos especialmente peligrosos o cuando se presenten riesgos derivados de determinadas características o situaciones especiales de los trabajadores” (nacional, 2007, pág. 3).

4.1 Condiciones ambientales de trabajo

La higiene laboral se refiere a las condiciones ambientales del trabajo que garantizan la salud física y mental y las condiciones de salud y bienestar de las personas. Desde el punto de vista de la salud física el centro de trabajo constituye el campo de acción de la higiene laboral y busca evitar la exposición del organismo humano a agentes externos como el ruido, el aire, la temperatura, la humedad, la iluminación y los equipos de trabajo. Así, un entorno laboral saludable debe poseer condiciones ambientales físicas que actúen de forma positiva en todos los órganos de los sentidos humanos: la vista, el olfato, el gusto, el tacto y el oído.

Desde el punto de vista de la salud mental, el entorno laboral debe tener condiciones psicológicas y sociológicas saludables que influyan en forma positiva en el comportamiento de las personas y que eviten repercusiones emocionales, como el estrés. (López, 2005, pág. 5)

(Asamblea Nacional de Nicaragua, Ley 618, 2007, Capítulo II, Artículo 3): “Conjunto de factores del ambiente de trabajo que influyen sobre el estado funcional del trabajador, sobre su capacidad de trabajo, salud o actitud durante la actividad laboral” (nacional, 2007, pág. 2).

Según (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007, págs. 334, 336), tres grupos de condiciones influyen considerablemente en el trabajo de las personas:

1. Condiciones ambientales de trabajo: como la Iluminación, temperatura, ruidos y humedad.
2. Condiciones de tiempo: como duración de la jornada laboral, horas extras, periodos de descanso, etcétera.
3. Condiciones sociales: como la organización informal, relaciones, estatus, entre otros.

La higiene laboral se ocupa del primer grupo; es decir, las condiciones ambientales de trabajo, aun cuando no se desentiende totalmente de los otros grupos. Al hablar de las condiciones ambientales del trabajo nos referimos a las circunstancias físicas que rodean al empleado como ocupante de un puesto en la organización. Es decir, al ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña un puesto.

Los tres puntos más importantes de las condiciones del trabajo son: iluminación, ruido y condiciones atmosféricas.

4.1.1 Iluminación

Esta se entiende como la cantidad de luz que incide en el lugar de trabajo del empleado. No se trata de la iluminación en general, sino de la cantidad de luz en el punto focal del trabajo.

La mala iluminación cansa la vista, altera el sistema nervioso, contribuye a la mala calidad del trabajo y es la responsable de una parte considerable de los accidentes. Un sistema de iluminación debe cumplir con los requisitos siguientes:

Ser suficiente como para que cada luminaria proporcione la cantidad de luz necesaria para cada tipo de trabajo.

Distribuir la luz de forma constante y uniforme, de modo que evite la fatiga de los ojos, la cual se deriva de sucesivas adaptaciones debidas a las variaciones de la intensidad de la luz. Se deben evitar los contrastes violentos de luz y sombra y de los claros y oscuros.

La figura 4 muestra los niveles mínimos de iluminación para las tareas visuales.

Categorías	Luxes
1. Tareas visuales variables y simples	250 a 500
2. Observación continua de detalles	500 a 1000
3. Tareas visuales continuas y de precisión	1000 a 2000
4. Trabajos muy delicados y detallados	+ 2000

Figura 4. Niveles mínimos de iluminación para tareas visuales (cada lux corresponde a un lumen por m²) (Lumen: unidad de flujo luminoso del sistema internacional, que equivale al flujo luminoso emitido por un foco puntual de 1 candela de intensidad en un ángulo sólido de 1 estereorradián.)

La distribución de la luz puede ser por:

1. Iluminación directa: hace que la luz incida directamente sobre la superficie iluminada. Es la más económica y la más utilizada para los espacios grandes.
2. Iluminación indirecta: hace que la luz incida sobre la superficie iluminada reflejándose en paredes y techos. Es la más dispendiosa. La luz queda oculta a la vista por medio de algunos dispositivos o pantallas opacas.
3. Iluminación semi indirecta: combina los dos tipos anteriores, por medio de bombillas translucidas que reflejan la luz en el techo y las partes superiores de las paredes, las cuales la transmiten a la superficie que serán iluminadas (iluminación indirecta). La luz es infundida directamente por la bombilla (iluminación directa), provocando, los efectos luminosos.
4. Iluminación semidirecta: dirige la mayor parte de la luz directamente hacia la superficie que será iluminada (iluminación directa), pero deja algo de luz que es reflejada por las paredes y el techo.

La iluminación forma parte importante de las condiciones ambientales dentro de las organizaciones, ya que este elemento está relacionado con la salud física y el bienestar de los trabajadores, incidiendo en su calidad de vida laboral.

4.1.2 Ruido

Este se entiende como un sonido o barullo indeseable y tiene dos características principales: la frecuencia y la intensidad. La frecuencia del sonido se refiere al número de vibraciones por segundo que emite la fuente de ruido y se mide en decibeles (El decibel es la unidad de medida de la intensidad sonora. Su símbolo es db). Algunas investigaciones arrojan evidencia de que el ruido no provoca que disminuya el desempeño en el trabajo. (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007, pág. 334)

Sin embargo, el ruido influye poderosamente en la salud del empleado, sobre todo, en su audición. De cierta forma, la exposición prolongada a niveles elevados de ruido produce pérdida de audición, en proporción con el tiempo de exposición. Cuando mayor sea el tiempo de exposición al ruido, tanto mayor será el grado en que se pierda la capacidad auditiva. El efecto desagradable de los ruidos depende de:

1. Intensidad del sonido.
2. Variación de los ritmos o irregularidades.
3. Frecuencia o tono de los ruidos.

La intensidad del sonido varía enormemente. La vibración sonora audible más baja corresponde a un decibel (1 db), mientras que los sonidos extremadamente fuertes suelen provocar una sensación dolorosa a partir de los 120 db. La figura 5 nos da una idea de la intensidad del sonido:

Tipo de sonido	Decibeles
Vibración sonora mínima audible	1
Murmullo	30
Conversación normal	50
Tráfico intenso	70
Inicio de fatiga causada por barullo	75
Ruidos industriales extremos	80
Silbato y sirenas	85
Escapes de camiones	90
Inicio de la pérdida de audición	0
Máquinas perforadoras	110
Sierras	115
Umbral de estruendo doloroso	120
Prensa hidráulica	125
Aviones jet	130

Figura 5. Niveles generales de ruido.

La intensidad máxima de ruido permitida legalmente en el ambiente fabril es de 85 decibeles, se considera que el ambiente es insalubre si está por encima de este nivel. Los ruidos entre 85 y 95 decibeles pueden producir daños auditivos crónicos, directamente proporcionales con las intensidades, frecuencias y tiempos de exposición.

Con el control de los ruidos se pretende eliminar, o por lo menos reducir, los sonidos indeseables. Según Chiavenato, en general, los ruidos industriales pueden ser:

1. Continuos (como los de máquinas, motores o ventiladores).
2. Intermitentes (como los de prensas, herramientas neumáticas, forjas).
3. Variables (como los de las personas que hablan, manejo de herramientas o materiales).

Los métodos utilizados para controlar o disminuir los ruidos en la industria se pueden clasificar en una de las cinco categorías siguientes:

1. Eliminar el ruido del elemento que lo produce, mediante la reparación o con un nuevo desempeño de la máquina, engranajes, poleas, correas, etcétera.
2. Separar la fuente del ruido, mediante defensas o montajes de máquinas y demás equipos sobre láminas, filtros y amortiguadores de ruido.
3. Encerrar la fuente de ruido dentro de paredes a prueba de ruidos.
4. Construir los techos, paredes y suelos en forma acústica para que absorban los ruidos.
5. Utilizar equipo de protección individual (EPI), como un protector auricular.
(Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007, pág. 335)

En relación al ruido, se considera que este aspecto está presente en muchas organizaciones, influyendo en gran medida a su bienestar laboral, además, cuando su exposición es prolongada a niveles elevados puede repercutir considerablemente en la salud del trabajo y su productividad.

4.1.3 Temperatura

Una de las condiciones ambientales importantes es la temperatura, como es el caso de la proximidad a los hornos en una siderúrgica de una empresa cerámica, o de una herrería, etc.-, en los cuales el ocupante necesita vestir ropa adecuada para proteger su salud. En el otro extremo hay puestos cuyo lugar de trabajo impone temperaturas muy bajas, como en el caso de los frigoríficos que exigen ropa adecuada para la protección. En estos casos extremos, la insalubridad constituye la característica principal de esos ambientes laborales. (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007, pág. 335)

En el otro extremo hay puestos cuyo lugar de trabajo impone temperaturas muy bajas, como en el caso de los frigoríficos que exigen ropa adecuada para la protección. En estos casos extremos, la insalubridad constituye la característica principal de esos ambientes laborales.

4.1.4 Humedad

La humedad es consecuencia del alto contenido higrométrico del aire. Existen condiciones ambientales de gran humedad en el lugar de trabajo, es el caso de la mayor parte de las fábricas textiles, que exigen un elevado grado higrométrico para el tratamiento de hilos. Por otra parte, existen condiciones ambientales de poca o nula presencia de humedad; por ejemplo, la industria de la cerámica donde el aire debe ser seco. En estos dos ejemplos extremos, la insalubridad constituye la característica principal. (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007, pág. 336)

Un entorno laboral agradable facilita las relaciones interpersonales, mejora la productividad y también disminuye los accidentes, las enfermedades, el ausentismo y la rotación de personal. Las empresas exitosas. (López, 2005)

4.2 Jornada laboral

De acuerdo al código del trabajo de Nicaragua, (Ley 185, 1996, Arto 49 al 63)“La jornada de trabajo se define como el tiempo durante el cual el trabajador se encuentra a disposición del empleador, cumpliendo sus obligaciones laborales” (Nicaragua, 1996, pág. 12).

También se establecen los diferentes tipos de jornadas laborales, los cuales se resumen así:

1. Jornada ordinaria diurna de 8 horas, 48 horas a la semana.
2. Jornada ordinaria nocturno de 7 horas, 42 horas a la semana.
3. Jornada ordinaria mixto de 7.5 horas, 45 horas a la semana.
4. Jornada ordinaria de 6 horas en los puestos de trabajo insalubres.
5. Jornada laboral de 6 horas diarias y 30 semanales si el trabajador es adolescente.

También, (Nicaragua, 1996, pág. 32) Artículo 143 se establece que toda trabajadora, cuando esté lactando, dispondrá de 15 minutos cada 3 horas durante la jornada de trabajo, para alimentar a su hijo. Ese tiempo debe computarse como de trabajo efectivo. De modo que basándose en este Artículo y el Artículo 56, la trabajadora y el empleador pueden acordar reducir la jornada laboral de mutuo acuerdo.

Según unión general de trabadores de España (españa U. g., 1998, pág. 70): “Pausas, Horario, Trabajo a turnos, Trabajo nocturno. Todos estos aspectos pueden influir de manera determinante en el rendimiento, la satisfacción y la salud del trabajador/a”.

De acuerdo con los autores, la jornada laboral es el tiempo durante el cual el trabajador debe permanecer en el lugar indicado desempeñando las labores encomendadas y el empleador debe respetar el horario y brindar las condiciones óptimas para el desempeño del trabajador.

Según: (Chiavenato, Administracion de recursos humanos, 2007, pág. 457) “... cantidad de horas diarias, semanales o mensuales que debe cubrir cada trabajador para cumplir con su contrato individual de trabajo y con el contrato colectivo de trabajo.”

4.3 Medidas de limpieza

Según (nacional, 2007), Artículo 81: “Las operaciones de limpieza no deberán constituir por si mismas una fuente de riesgo para los trabajadores que las efectúan o para terceros, realizándose, a tal fin, en los momentos, en la forma con los medios más adecuados.”

Según (españa I. n., 2013, pág. 21) “Debe efectuarse una limpieza periódica para mantener las condiciones higiénicas adecuadas. Los lugares de trabajo y, en particular, sus instalaciones, deben ser objeto de un mantenimiento periódico, de forma que sus condiciones de funcionamiento satisfagan siempre las especificaciones indicadas en el proyecto, subsanándose con rapidez las deficiencias que puedan afectar a la seguridad y a la salud de los trabajadores.”

Es decir, que todo empleador debe contar con espacios laborales en óptimas condiciones de limpieza, facilitar los medios de limpieza y asepsia necesarios, garantizar la limpieza permanente en el lugar de trabajo conforme los ambientes y espacios de trabajo donde se desempeñe el trabajador.

En toda organización la limpieza es un factor importante en la prevención de enfermedades laborales, y ésta debe de ir desde la limpieza de los pisos, paredes, respiraderos, guantes de limpieza, caretas, delantales y demás equipos y utensilios empleados para la labor asistencial que se realiza en el centro.

4.4 Plan de higiene

De acuerdo con lo expresado por Guardado (2009, p.8), se logra entender que un plan de higiene es un conjunto de procedimientos seguros de operación, capacitaciones, medidas de higiene industrial, un sistema de medición y monitoreo, y un plan general de contingencias para una organización.

Según Chiavenato con respecto a la importancia de un plan de higiene explica que “la higiene y la seguridad laboral son dos actividades íntimamente relacionadas porque garantizan que en el trabajo haya condiciones personales y materiales capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados.” (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007, pág. 332)

Este Plan de Higiene debe ser un tema prioritario para las empresas ya que asegura la salud de sus trabajadores, lo cual conlleva a conservar los ritmos de trabajo y la productividad, y además estarán cumpliendo con requisitos de ley que el gobierno ha establecido para la protección de los trabajadores.

4.5 Agentes que afectan la salud

Los agentes son entes que en determinadas circunstancias puede ser capaz de producir un daño al organismo de los trabajadores e indican que los agentes contaminantes pueden producir enfermedades de trabajo” (Hernández, 2005, págs. 51, 52).

Es decir, los agentes que afectan la salud del trabajador son condiciones ambientales u organismos que pueden tener un efecto negativo en la salud del trabajador que por lo general están expuestos a varios factores según la función que desempeñen en las diferentes empresas.

4.6 Factores que influyen en el desempeño laboral

El desempeño laboral es el grado en que los gerentes o coordinadores de una organización logran las funciones, tomando en cuenta los requerimientos del puesto ocupado, con base a los resultados alcanzados. D´Vicente (Bohórquez 2004), define el desempeño laboral como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables t medibles, y otras que se pueden deducir. Otra definición interesante acerca del desempeño laboral es la expuesta por Stoner (1994, p.510), quien afirma “el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujetos a las reglas básicas establecidas con anterioridad”.

Chiavenato (2002, p.236) expone que el desempeño es eficacia del personal que trabajo dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con los resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir u observar la acción.

El desempeño define el rendimiento laboral, es decir la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Druker (2002, p.75), al analizar las concepciones sobre el desempeño laboral, plantea se deben fijar nuevas definiciones de éste término, formulando innovadoras mediciones, y será preciso definir el desempeño en términos no financieros.

Robbins (2004, p.564), plantea la importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone

que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles.

En las definiciones presentadas anteriormente, se evidencia que las mismas coinciden en el logro de metas concretas de una empresa, siendo imprescindible para ello la capacidad presente en los integrantes de ésta, logrando así resultados satisfactorios en cada uno de los objetivos propuestos. (Leonor María Morales Gallegos, 2012)

Hoy en día debido a los procesos de cambios y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral a la hora de enfrentar los retos que se les presentan. Si bien las organizaciones actualmente se encuentran afectadas por una crisis de índole económico, político, social, cultural, entre otros.

Así como, elementos externos que afectan los procesos organizacionales y gerenciales. En este sentido, se hace necesario, que las empresas desarrollen nuevas técnicas de producción, mercado, distribución, servicio y atención al cliente, lo cual necesariamente amerita de la calidad del talento humano, para enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta los retos organizacionales.

Con respecto a la satisfacción del trabajo Davis y Newstrom, (1991:203), plantean que “es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales.” La cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros.

Según estos autores la satisfacción en el trabajo es un sentimiento de placer o dolor que difiere de los pensamientos, objetivos e intenciones del comportamiento: estas actitudes ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro.

La autoestima es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades.

Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un factor determinante significativo, de superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser concomitante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, por consiguiente, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso.

Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo.

Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo. (Niria Quintero, Clima organizacional y desempeño laboral del personal., 2008)

El desempeño laboral de los trabajadores se ve influenciado por: las competencias laborales que posee el individuo, los conocimientos, habilidades y experiencia que posea en relación al puesto que ocupa, actitud, disposición a trabajar con metas, motivaciones y características personales.

Es decir, las competencias laborales comprenden una combinación de factores que se requieren para la complejidad de las funciones, el grado de autonomía, responsabilidad laboral y la exigencia de conocimientos que se aplican en el desempeño competente del puesto.

Para las empresas, es de vital importancia aquellas competencias que le permiten a un trabajador conocer y saber aplicar las técnicas de identificación de peligros existentes en una actividad o en un área de su centro de trabajo, así como también las competencias que le permiten conocer y saber aplicar las técnicas de evaluación y control de los agentes físicos, químicos y biológicos.

Según define el diccionario Larousse, los conocimientos son: “Conjunto de datos, ideas o nociones que se tienen sobre determinado tema o materia” (Larousse, 2014, pág. 116).

(Werther, 2008, pág. 296) definen los conocimientos como: “Los conocimientos especializados constituyen un estímulo al empleado para reconocer el esfuerzo que ha llevado a cabo al adquirir destrezas o conocimientos relacionados con el puesto que desempeña o el ramo de la empresa”

Los conocimientos son las destrezas adquiridas en un lapso de tiempo, por todo ser humano las cuales, las demuestra o pone en práctica a la hora de desarrollar una determinada actividad.

(Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007, pág. 386) indica que: “La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.”

La capacitación es uno de los factores más importantes dentro del desarrollo personal de los trabajadores, un trabajador que no recibe capacitación constante es un trabajador que no adquiere conocimientos y no desarrolla habilidades y destrezas necesarias para un óptimo desempeño.

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

Una tarea cualquiera, sea compleja o simple, involucra estos tres aspectos. Dentro de una concepción más limitada, Flippo explica que la “capacitación es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desempeño de determinado puesto o trabajo”. McGehee subraya que “capacitación significa educación especializada. (Chiavenato, Administración de recursos humanos, 2007)

La capacitación del trabajador, que de acuerdo a (Drovett 1992:4), “Es un proceso de formación implementado por el área de recursos humanos con el objeto de que el personal desempeñe su papel lo más eficientemente posible” Según Nash,

(1989:229), “los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos.

El objetivo de ésta es proporcionar información y un contenido específico al cargo o promover la imitación de modelos” El autor considera que los programas formales de entrenamiento cubren poco las necesidades reales del puesto, las quejas se dan porque formalmente casi todo el mundo en la organización siente que le falta capacitación y desconoce los procedimientos para conseguirlos. (Niria Quintero, Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Personal , 2008)

Por otra parte, el empleador debe garantizar el desarrollo de programas de capacitación tanto en función del cargo que desempeña como en materia de higiene y seguridad, cuyos temas deberán estar vinculados al diagnóstico y los posibles riesgos que existan en la empresa.

Según (Larousse, 2014, pág. 272) las habilidades son: “las capacidades de una persona para hacer una cosa bien y fácilmente”

Por otra parte, Chiavenato define las habilidades como: “Destrezas y los conocimientos que están directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras” (Chiavenato, 2007, pág. 386)

Los autores coinciden en que las habilidades son las diferentes capacidades que posee todo individuo en el desarrollo de sus funciones y que han sido adquiridas por la acumulación de su experiencia laboral.

Las empresas deben procurar que sus empleados adquieran las habilidades necesarias para un mejor desempeño y así evitar riesgos y accidentes laborales.

Larousse define la experiencia como el “Conocimiento de algo que se adquirió por haberlo vivido” (Larousse, 2014, pág. 228).

La experiencia le dará más seguridad a un trabajador, tanto como para tener un buen desempeño de sus funciones como para desarrollarse de manera segura evitando los riesgos y disminuyendo las probabilidades de accidente laboral.

(Ámoros, 2007, pág. 35) define las características personales como “aquellas características permanentes que describen el comportamiento de un individuo. En la medida que más consistentes sean y con más frecuencia se presente la característica en diferentes situaciones, más importante se vuelve al describir al individuo.”

Chiavenato indica que “... características personales que marcan una predisposición a los accidentes, como la ansiedad, la agresividad, la falta de control

emocional, la falta de pericia, etc. Ciertas características personales, la personalidad y la motivación de las personas desembocan en comportamientos que predisponen a los accidentes, como la tendencia a correr riesgos y adoptar actitudes incorrectas. Se trata de tendencias que llevan a actos inseguros, a falta de atención y a no seguir los procedimientos y que aumentan la probabilidad de provocar accidentes” (Chiavenato, 2008, pág. 487).

Por ende, las características vienen siendo el complemento que define a cada individuo, lo cual permite el desarrollo de la persona en diferentes áreas de su vida, logrando así el involucramiento del talento humano dentro del ámbito laboral permitiendo un mayor desarrollo y desempeño.

Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran: la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

Según la revista seguridad minera “La personalidad se revela por la manera de actuar, por la forma de entender la vida, por las actitudes e intereses, así como también por los hábitos, pensamientos y formas de expresarse”. “Dado que la personalidad es conducta, la conducta segura y la conducta insegura en el trabajo se convierten en un rasgo básico de la personalidad”. Cuando las personas se esfuerzan en cambiar una conducta insegura en una conducta segura, están tratando de cambiar la personalidad.

En la mayoría de las situaciones corrientes, cuando una persona describe la personalidad de otra, no hace más que describir sus propias reacciones ante lo que la otra persona hace y dice.

(<http://www.revistaseguridadminera.com/comportamiento/influencia-de-la-personalidad-en-la-prevencion-de-accidentes/>, 2012)

Según Díaz L. “La personalidad de un individuo consiste en las conductas que éste desempeña, y éstas son, precisamente, las que han sido reforzadas en el pasado de ese individuo. Así, la conducta cambiará si los reforzadores cambian.” (L., 1998, pág. 18)

La personalidad es algo propio que distingue a una persona de otra, la define, la distingue y es permanente en cada persona. Todas las personas son vulnerables

a los accidentes cuando están bajo la influencia de emociones fuertes. Una emoción fuerte entorpece la habilidad para percibir lo que está ocurriendo alrededor.

Es una especie de bloqueo emocional que restringe la conducta y el pensamiento de modo que impide a las personas desenvolverse inteligentemente y competentemente, con ello se quiere decir que la personalidad tiene alta influencia en el riesgo ocupacional, por lo cual los empleadores deben tener responsabilidad de desarrollar en los trabajadores una conducta segura.

Robbins S. y Judge T. explican que la Inteligencia son las aptitudes intelectuales necesarias para desarrollar actividades mentales –pensar, razonar y resolver problemas. (Robbins S., 2009, pág. 45)

El diccionario Larousse define a la inteligencia: “Facultad de entender y comprender lo que se percibe // Capacidad para resolver problemas o enfrentar situaciones de manera adecuada.” (Larousse, 2014, pág. 311)

Por consiguiente, la inteligencia es una virtud que posee toda persona, lo cual nos da la capacidad y habilidad para desarrollarnos ya sea dentro del ámbito profesional, y cotidiano.

Conclusiones

Luego de haber analizado la información obtenida de diversas fuentes bibliográficas, se puede concluir que la gestión del talento humano si es una herramienta efectiva para el incremento de la competitividad de una empresa. Es por ello que se abordó los diferentes aspectos teóricos que componen este trabajo investigativo.

Los beneficios que brindan las empresas permiten orientar sus fuerzas y recursos para enfrentar los problemas de los trabajadores, hacia actividades de mayor importancia para el logro de sus objetivos. Cuando la empresa u organización otorga beneficios se produce en los trabajadores un mayor grado de satisfacción con las oportunidades de perfeccionamiento, estabilidad e igualdad laboral.

Los modelos de la calidad de vida laboral se enfocan en propiciar un ambiente en la organización adecuándolo a las condiciones óptimas que favorezcan de manera recíproca tanto al colaborador como al empleador.

Toda organización tiene la obligación de brindarles las condiciones ambientales, físicas y tecnológicas de trabajo a sus colaboradores, garantizando que éste desarrolle sus funciones satisfactoriamente. En Nicaragua existen normas y procedimientos que rigen la aplicación de la misma.

Las herramientas y técnicas seleccionadas para la eficaz aplicación de la calidad de vida laboral fueron las apropiadas para aplicarse y tomarse en práctica en el entorno laboral.

Bibliografía

- 73273672-teoria-de-los-dos-factores-de-herzberg.pdf. (2013). Teoría de los factores de Herzberg.
- Amorós, E. (2007). Comportamiento organizacional.
- Camacaro, P. R. (2010). Abordaje conceptual de la calidad de vida en el trabajo. Contribuciones a las ciencias sociales, 16.
- Carreño, M. F. (1 de junio de 2016). CALIDAD DE VIDA LABORAL.
- Carreño, M. F. (2016). CALIDAD DE VIDA LABORAL.
- Chiavenato, I. (1999). Administración de recursos humanos. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos (8va ed.). México, México, México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión de Talento Humano 3ra edición. Mexico: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2008). Gestión del talento humano. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Mexico: Mc Graw Hill.
- Co., D. S. (1990). La gestión de los recursos humanos. Madrid: Mc Graw Hill.
- Dalila Alves Correa - Yeda Cirera, O. C. (2011). vida con calidad y calidad de vida en el trabajo.
- Desler, G. y. (2011). Administración de recursos humanos, enfoque latinoamericano. México: Pearson educación.
- España, I. n. (2013). Manual para el profesor de seguridad y salud en el trabajo. Madrid: Ministerio del trabajo e inmigración.
- España, U. g. (1998). Manual informativo de prevención de riesgos laborales. Madrid: UGT.
- Fonseca, R. M. (1999). Calidad de vida laboral.
- Gómez, J. (2014). las personas como socios de la organización. cerem internacional business school.
- Granados, I. p. (2011). Calidad de vida laboral. Revista de investigación en psicología, 114.
- Gutiérrez, J. M. (2001). Ergonomía y psicología en la empresa. México: S, A CISS.
- Hernández, A. M. (2005). Seguridad e higiene industrial. México: LIMUSA.
- <http://calidaddevidalaboralbloguni.blogspot.com/>. (1 de junio de 2016). Calidad de vida laboral. Recuperado el 26 de diciembre de 2018.
- <https://es.slideshare.net/MaraFernandaCarreo/calidad-de-vida-labora-pdf>:
- <http://calidaddevidalaboralbloguni.blogspot.com/>
- Larousse. (2014). Diccionario escolar. México: Larousse.
- López, P. M. (2005). Calidad de vida laboral. Capital humano.
- Mondy, R. W. (2010). Administración de recursos humanos (11va ed.). México: Pearson educación.
- nacional, A. (2007). Ley general de higiene y seguridad ocupacional, ley 618. Managua.
- Nicaragua, A. N. (1996). Código del trabajo de Nicaragua, ley 185. Managua.
- P., I. G. (2011). Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. Revista IIPSI.
- Pérez, J. p. (2016). Calidad de vida en el trabajo. México: El manual moderno S,A.
- Werther, W. &. (2008). Administración de recursos humanos: el capital humano de las empresas. México: Mc Graw Hill interamericana.

- Yasuko Arita, B., Romano, S., García, N., & Félix, M. d. (2005). Indicadores objetivos y subjetivos de la Calidad de Vida. Enseñanza e Investigación en Psicología, 102.
- <http://www.revistaseguridadminera.com/comportamiento/influencia-de-la-personalidad-en-la-prevencion-de.accidentes/>, 2012)