

Influencia de la Calidad de Vida Laboral en los Individuos y las Organizaciones

Dayana Lorena Sánchez

Universidad de La Sabana, Facultad de Psicología

Octubre de 2013

Resumen

El artículo presenta una revisión teórica encaminada a identificar antecedentes, perspectivas, aportes empíricos y definiciones acerca de la Calidad de Vida Laboral (CVL) y su impacto a nivel de individual y organizacional. El estudio y la búsqueda de estrategias para la CVL, surgen como respuesta para alinear el logro de los objetivos organizacionales con las necesidades personales de sus colaboradores; lo cual configura las perspectivas de la CVL desde la organización y desde el trabajador. Conceptualmente, la CVL se delimita en función de características específicas como: remuneración, oportunidades de desarrollo, estabilidad laboral, etc. Se concluye que la CVL es apropiada en función de la adaptación a las particularidades organizacionales bajo una mirada integral y sistémica del contexto.

PALABRAS CLAVE: Calidad de vida laboral, satisfacción, productividad, trabajo.

Abstract

This paper presents a theoretical review aimed to identify background, perspectives, empirical contributions and definitions of the Quality of Work Life (QWL) and its impact on individual and organizational level. The study and search strategies for the QWL, arise in response to align the achievement of organizational objectives with the personal needs of its employees, which sets the QWL prospects from the organization and from the worker. Conceptually, the QWL is delimited on the basis of specific characteristics like: compensation, development opportunities, job security, etc. Was concluded that the QWL is appropriate in terms of adaptation to the organizational particularities with a systemic and global view of the context.

KEY WORDS: Quality of WorkLife, satisfaction, productivity, work.

Influencia de la Calidad de Vida Laboral en los Individuos y las Organizaciones

A medida que la cultura del trabajo cambia, el concepto de trabajo y las necesidades de los seres humanos también se han venido diversificando y cambiando de acuerdo a la evolución del sistema de trabajo y a los estándares de vida de la fuerza de laboral. De ese modo, una definición como el grado en que el trabajo es capaz de satisfacer necesidades personales básicas a través de su experiencia en la organización ya no es relevante.

Por lo general, los puestos de trabajo en el ambiente laboral contemporáneo ofrecen suficientes recompensas, beneficios, reconocimiento y control a los empleados sobre sus acciones. Sin embargo, aunque en cierta medida la fuerza laboral contemporánea es compensada adecuadamente, las prácticas de gastos personales, estilos de vida, actividades de ocio, los sistemas de valores individuales, la salud etc. pueden afectar los niveles de necesidad.

De forma análoga, es similar al argumento planteado en la jerarquía de necesidades de Maslow en la que cada individuo tiene diferentes niveles de necesidades, porque en realidad lo que es importante para algunos empleados, pueden no ser importante para los demás a pesar de que están siendo tratados por igual en la misma organización.

En este sentido es que surgen algunas preguntas asociadas a las necesidades de las personas y a la satisfacción de las mismas por parte de las empresas: ¿Cómo satisfacer las necesidades de los trabajadores a costos razonables para la empresa?, ¿cómo lograr que suplir esas necesidades, se configuren no como un costo, sino como un modelo de inversión organizacional?, ¿cómo no sobrepasarse en las exigencias al personal sin sacrificar los resultados a los que aspira la organización?, ¿cómo aumentar la satisfacción de las personas ante su trabajo?, ¿cómo aumentar sostenidamente la productividad de las personas?, ¿cómo alinear las

expectativas personales –subjetivas con los propósitos organizacionales? Estas son algunas de las preguntas que con frecuencia las áreas de recursos humanos y los empleados de las empresas realizan de cara a la calidad de vida Laboral (CVL).

El presente documento constituye una revisión teórica acerca de cómo la Calidad de Vida Laboral (CVL) impacta a cada individuo y a las organizaciones. Se consideraran los antecedentes de cómo se llega al estudio y preocupación organizacional por este aspecto. Posteriormente, se documentará respecto de algunos referentes empíricos encontrados en la literatura, de las perspectivas de abordaje del concepto, y finalmente de los supuestos conceptuales de diferentes autores.

Surgimiento y Antecedentes de la Calidad de Vida Laboral

La recuperación del concepto de calidad de vida surge a partir de la crítica a los enfoques economicistas centrados sólo en el bienestar material de las sociedades a nivel agregado y que dejan de lado los componentes subjetivos y sociológicos relacionados con el bienestar integral de las personas en su diversidad (Abramo y Montero, 2000).

En la década de los 50, se generaliza en Estados Unidos y en los países desarrollados de Europa, la seguridad industrial como una forma natural de cuidar la salud del capital humano dentro de las empresas: minimizando lesiones, muertes y daños psicológicos; esfuerzos que tuvieron un impacto positivo sobre un aspecto fundamental de la calidad de vida, como lo son principalmente la salud y la integridad física (French, 1996).

A finales de los años 60 y comienzos de los 70, el Ministerio de Trabajo de Estados Unidos y la Fundación Ford, comenzaron a utilizar el concepto de calidad de vida en el trabajo, como un término que va más allá de la pura satisfacción del puesto de trabajo, incluyendo la

participación en la toma de decisiones, el grado de autonomía en el trabajo, y el rediseño de puestos de trabajo y estructuras organizacionales, con el objeto de estimular el aprendizaje, la promoción, el logro y la participación en el trabajo (French, 1996).

Con lo anterior, la preocupación por la calidad de la vida en el trabajo cobra un especial interés en la década de los años 70 en Estados Unidos, donde alcanza el reconocimiento social e institucional gracias a las actuaciones del “Movimiento de CVL”. Las pretensiones de este movimiento partían de la necesidad de humanizar el entorno de trabajo, prestando especial interés al desarrollo del recurso humano y a la mejora de su calidad de vida. A partir de ese momento, el tema de la CVL se populariza no sólo Estados Unidos sino en Europa, donde el estudio de la CVL se identifica con la corriente de la humanización del trabajo (Walton, 1973; Davis y Cherns, 1975; Suttle, 1977; Nadler y Lawler, 1983; Delamotte y Takezawa, 1984).

En la década de los 80, la CVL fue definida como un todo que abarcaba cualquier esfuerzo de la organización orientado a la efectividad organizacional, es decir, el remedio a los problemas de calidad, competencia internacional, quejas, disminución de la productividad, entre otros (Da Silva, 2006).

A partir de los años 90, el concepto de CVL se plantea no como un remedio, sino como integración de ideas e ideales, como ha sistematizado Munduate (1993), quien propone que la CVL puede ser entendida como meta, proceso y filosofía. La idea de meta, conlleva a la transformación de todos los procesos de gestión de RR.HH., objetivando la eficacia organizacional. Como proceso, implica el esfuerzo y participación de todos para la transición a un sistema de menos control y más implicación. Como filosofía, resalta la importancia, la contribución y el compromiso de las personas a la organización (Da Silva, 2006).

Rodríguez (2009) considera que la CVL constituye un avance respecto al diseño tradicional del trabajo de la administración científica, que se centraba principalmente en la especialización y eficiencia para la realización de tareas pequeñas. A medida que evolucionó, fue utilizando la división total del trabajo, una jerarquía rígida y la estandarización de la mano de obra para alcanzar su objetivo de eficiencia. Con ello se pretendía disminuir los costos por medio de empleados que realizaban trabajos repetitivos y no calificados.

Conceptualización de Calidad de Vida Laboral

El término Calidad de Vida Laboral (CVL), ha sido definido por distintos autores en distintos sentidos. A continuación se mencionan los postulados de algunos de ellos:

Fernández Ríos (1999) señala que la CVL es el grado de satisfacción personal y profesional existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral, que surge por un determinado tipo de dirección y gestión, condiciones de trabajo, compensaciones, atracción e interés por las actividades realizadas y el nivel de logro y autodesarrollo individual y en equipo.

Lau (2000) considera que la CVL se resume como las condiciones y ambientes de trabajo favorables que preservan y promueven la satisfacción de los empleados mediante recompensas, seguridad laboral y oportunidades de desarrollo personal.

Según la encuesta de Nasl y Dargahi (2006), la CVL es un programa íntegro y amplio designado para mejorar la satisfacción de los empleados, fortaleciendo el aprendizaje en el lugar de trabajo y para ayudar a los empleados a gestionar el cambio y la transición.

Mehdi y Mehdizadeh (2010) argumentan que CVL es uno de los métodos más interesantes para crear motivación y es una manera importante para el enriquecimiento del

trabajo con prioridades en un salario justo, oportunidades de crecimiento y promoción, y mejora continua del rendimiento del personal.

Para superar la insatisfacción y hacer el trabajo interesante, Rose, Beh, E. Idris (2006) expresan que los programas de CVL benefician la actitud y la gestión para resolver problemas relacionados con el trabajo, la construcción de la cooperación, la mejora de los entornos de trabajo, la reestructuración de las tareas y la gestión de recursos humanos y pagos. El resultado indica que hay tres variables exógenas que son significativas: la satisfacción profesional, el reto profesional y el equilibrio entre carrera y CVL.

Calidad de vida en el trabajo se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral (Vélez, 2010). Su finalidad básica es crear un ambiente excelente para los empleados y que contribuya a la salud económica de la organización (Guizar, 2008).

Muchos investigadores, se refieren a la CVL, asociándola con la productividad: refiriendo conceptos como: "Máximo rendimiento sostenible" (Holbeche, 2006; citado por Ramstad, 2009), "Productividad sostenible" (Huzzard, 2003; citado por Ramstad, 2009) o "Sistemas de trabajo sostenibles" (Docherty, 2002; citado por Ramstad, 2009). Argumentan que la productividad sostenible no viene a costa del bienestar del empleado y que el objetivo del desarrollo organizacional es hacer el trabajo y las operaciones agradables desde el punto de vista del empleado. A la larga, puede ser difícil mantener el buen crecimiento de la productividad sin un desarrollo favorable en la CVL y al contrario (Ramstad, 2009).

En paralelo a esta definición, Lawler (1982) define la CVL en términos de las características del empleo y las condiciones de trabajo. Destaca que la dimensión fundamental de la CVL en toda la organización es mejorar el bienestar de los empleados y la productividad.

De acuerdo con (Davis & Cherns, 1975), la calidad de vida en el trabajo no sólo se encamina a aumentar la productividad de la empresa, sino también a la identificación de los empleados, al sentido de pertenencia y al orgullo por el trabajo. Cuando una organización se preocupa por CVL, el trabajador experimenta sentimientos positivos hacia su trabajo y sus perspectivas de futuro, se encuentra motivado para permanecer en su puesto de trabajo, siente que su vida laboral encaja con su vida personal, percibe que existe un equilibrio entre las dos, de acuerdo con sus valores personales y a su vez se logra incrementar la efectividad organizacional. Esta motivación se puede lograr mediante recompensas monetarias y no monetarias, además de oportunidades de desarrollo personal (Lara, Maraboli y Moraleta, 2009).

En el mismo sentido, Heskett, Sasser y Schlesinger (1997) definen la CVL como los sentimientos que tienen los empleados con respecto a sus puestos de trabajo, colegas y organizaciones los cuales encienden una cadena que conduce al crecimiento de las organizaciones y la rentabilidad. Un buen sentimiento hacia su trabajo significa que los empleados se sienten felices haciendo el trabajo que llevará a un ambiente laboral productivo.

Hackman y Oldhams (1980) resaltan el constructo de CVL en relación con la interacción entre el ambiente de trabajo y las necesidades personales. El ambiente de trabajo que sea capaz de satisfacer las necesidades personales de los empleados se considera que proporciona un efecto de interacción positiva, lo que dará lugar a una excelente CVT. Enfatizan en que las necesidades personales se cumplen cuando las recompensas de la organización, tales como la compensación, la promoción, el reconocimiento y el desarrollo se alinean con las expectativas.

Una definición posterior, la de Beukema (1987) describe la CVL como el grado en el que los empleados son capaces de dar forma a sus puestos de trabajo activamente, de acuerdo con sus opciones, intereses y necesidades. Es el grado de autonomía que una organización da a sus

empleados para el diseño de su trabajo; lo cual significa que cada empleado tiene la plena libertad para diseñar sus funciones de trabajo y para satisfacer sus necesidades e intereses personales. Esta definición enfatiza en la elección individual de interés para llevar a cabo una tarea. Igualmente refiere que para la organización es difícil satisfacer las necesidades personales y valores de cada empleado.

Partiendo de las definiciones anteriores, Lau Wong, Chan y Law (2001), operacionalizaron la CVL como el ambiente de trabajo favorable que apoya y promueve la satisfacción de los empleados a través de proporcionarles recompensas, seguridad laboral y oportunidades de crecimiento profesional.

La definición de Serey (2006) sobre CVL es bastante concluyente y se ciñe mejor al ambiente de trabajo contemporáneo. Este autor relaciona el concepto con un trabajo significativo y satisfactorio, que implica: 1) la oportunidad de ejercer sus talentos y capacidades para enfrentarse a desafíos y situaciones que requieren iniciativa independiente y auto-dirección, 2) una actividad que las personas involucradas perciben que vale la pena, 3) una actividad en la que se entiende el papel que desempeña el individuo en la consecución de los objetivos organizacionales, y 4) un sentido de orgullo de lo que se está haciendo y que se hace bien.

Asociado a lo anterior, Rethinam y Ismail (2008) delimitan la CVL como la efectividad del ambiente de trabajo que transmite las necesidades organizacionales y personales de manera significativa, a la configuración de valores de los empleados que apoyan y promueven mejor salud y bienestar, la seguridad laboral, la satisfacción laboral, el desarrollo de competencias y el equilibrio entre el trabajo y la vida no-laboral.

Estas definiciones sobre la CVL, indican que CVL es un constructo multi-dimensional, formado por un número de factores interrelacionados que requieren una consideración cuidadosa

para conceptualizar y medir. Se asocia con la satisfacción laboral, el compromiso con el trabajo, la motivación, la productividad, la salud, el bienestar, la estabilidad laboral, el desarrollo de competencias y el equilibrio entre el trabajo y la vida laboral (European Foundation for the Improvement of Living Conditions, 2002).

De este modo, la calidad de vida laboral se presenta como un constructo difícil de definir y de operacionalizar por su complejidad y riqueza de dimensiones que traspasan los límites del contexto laboral y organizacional (Segurado y Agulló, 2002).

Perspectivas de Abordaje de la Calidad de Vida Laboral

Las definiciones más clásicas desde los años 70, muestran una concepción de la CVL amplia y genérica, basada en la valoración del individuo con relación a su medio de trabajo, predominando términos como satisfacción laboral, experiencias en la organización, motivación por el trabajo, proceso de humanización, necesidades personales o vida privada (Walton, 1973; Suttle, 1977).

Una década más tarde, la CVL empieza a tratarse desde el punto de vista de la organización haciendo alusión al conjunto de procesos y cambios en la dinámica organizacional que afectan al trabajador, y dan lugar a una nueva terminología: eficacia organizacional, participación, solución de problemas y toma de decisiones, bienestar del trabajador, estrategias para incrementar los niveles de productividad y satisfacción laboral, aspectos operativos y relacionales del trabajo (Nadler y Lawler, 1983; Delamotte y Takezawa, 1984; Turcotte, 1985; Sun, 1988; Fernández y Giménez, 1988; Robbins, 1989).

Definiciones posteriores (desde los años 90 en adelante), se han caracterizado por la identificación de la CVL con la satisfacción que el trabajo le genera al trabajador manteniéndose

más cercanas a centrarse en el individuo (Fernández Ríos, 1999), y por otra parte, las que influidas por las nuevas formas de gestionar recursos humanos, conceden un papel destacado a las organizaciones para determinar la CVL (Munduate, 1993; Lau, 2000).

La aproximación al estudio de la CVL se ha dado bajo dos grandes perspectivas teórico-metodológicas: la calidad de vida del entorno de trabajo y la perspectiva de la CVL psicológica (Davis y Cherns, 1975; Taylor, 1973; Elizur y Shye, 1990; González, Peiró, y Bravo, 1996). Ambas difieren en cuanto a los objetivos que persiguen para mejorar la calidad de la vida en el trabajo, en los aspectos del entorno de trabajo que constituyen su objeto de estudio, en el foco de análisis y en el nivel de generalidad de los análisis de la vida laboral.

De acuerdo con Segurado y Agulló (2002), la perspectiva de la calidad del entorno de trabajo, tiene como meta mejorar la calidad de vida mediante el logro de los intereses organizacionales, estando en el centro de sus análisis desde una perspectiva ecológica en 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.

La perspectiva de la CVL psicológica, muestra un mayor interés por el trabajador, desarrollando un microanálisis de aquellos elementos puntuales que constituyen las distintas situaciones de trabajo en las que participa directamente el individuo. Esta segunda corriente teórica, señala la importancia de los aspectos subjetivos de la vida laboral, y por tanto, concede al trabajador un papel destacado, y la perspectiva de la calidad de vida subordina tales aspectos a las condiciones de trabajo y a los elementos estructurales de la organización. Ambos enfoques pese a compartir la meta común de mejorar la calidad de la vida laboral, discrepan en cuanto a los objetivos perseguidos (Segurado y Agulló, 2002).

La CVL psicológica persigue fundamentalmente la satisfacción, la salud y el bienestar del trabajador anteponiendo los intereses individuales a los de la organización. 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 (Segurado y Agulló, 2002).

En definitiva, se trata de reconciliar los aspectos del trabajo que tienen que ver con las experiencias humanas y con los objetivos organizacionales. De esto se desprende que el concepto de CVL es multidimensional, pudiendo agruparse las dimensiones que lo componen en dos grandes bloques: los aspectos de la CVL que tienen que ver con el entorno en que se realiza el trabajo y los que tienen que ver con la experiencia psicológica de los trabajadores (Casas Repullo, Lorenzo, y Cañas, 2002).

Toro (2001) al hacer referencia al tema de la CVL, manifiesta que ésta supone la existencia objetiva de condiciones de trabajo que promueven en las personas bienestar y desarrollo. Delimita que se trata de todas aquellas realidades y circunstancias ciertas como el esquema de retribución, las condiciones de salubridad, seguridad e higiene, la calidad de vida del ambiente social, la calidad del liderazgo, la calidad del diseño del trabajo, el nivel de empoderamiento, la variedad y el atractivo de la tarea, las posibilidades de movilidad en la organización, los beneficios, la vinculación a la empresa, el trato equitativo y, en general todas las circunstancias que vive cotidianamente la persona en el trabajo. Asimismo, incluye la percepción y la evaluación subjetiva que la persona hace de tales circunstancias. De ese modo, la CVL compone las realidades que cumplen tres condiciones: ser reales, ser percibidas y ser valoradas positivamente por las personas (Davis y Cherns, 1975).

Así, la concepción de CVL abarca todas aquellas condiciones relacionadas con el trabajo como son los horarios, la retribución, el medio ambiente laboral, los beneficios y servicios obtenidos, las posibilidades de carrera profesional, las relaciones humanas, etc., que pueden ser relevantes para la satisfacción, la motivación y el rendimiento laboral. La CVL puede definirse pues, como un proceso dinámico y continuo en el que la actividad laboral está organizada objetiva y subjetivamente, tanto en sus aspectos operativos como relacionales, en orden a contribuir al más completo desarrollo del ser humano (Casas Repullo, Lorenzo, y Cañas, 2002).

La calidad de la vida laboral es un concepto que requiere un cierto equilibrio tanto en la vida profesional y personal. Es muy importante tener una experiencia positiva de CVL si alguien quiere dar el cien por ciento de esfuerzo a la empresa (Baitul, 2012). Calidad de vida en el trabajo es una filosofía o un conjunto de principios que sostiene que las personas son dignas de confianza, responsables y capaces de hacer valiosa la contribución a la organización (Rose, Beh, Uli y Idris, 2006). Sin embargo, la CVL está directamente influenciada por la satisfacción laboral, el medio ambiente externo y la vida personal. La CVL es un concepto que indica un equilibrio en la vida personal y profesional de un individuo. Por tanto, puede ser obstaculizada si alguien no está satisfecho con su vida de trabajo o familia. La experiencia positiva de CVL es muy importante y está directamente interrelacionada con la satisfacción laboral y la productividad (Baitul, 2012).

La satisfacción laboral, por su parte, se entiende en la Psicología como la disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él) que es complementada al afirmar que es el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador no sólo hacia su empleo, sino también hacia algunos factores concretos como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc. y hacia la vida en general (Atalaya, 1999). “La

productividad es la capacidad humana, empleada para acelerar el cambio de lo natural a lo cultural, al producir y crear recursos” (López, 2012, p. 27).

La CVL es un concepto que está directamente relacionado con la satisfacción. Según Dolan, García, Cabezas y Tzafirir (2008), la CVL es una preocupación importante para los empleados como para las organizaciones; y se presenta como un elemento constitutivo para toda institución. En la medida en que existe una adecuada relación entre la satisfacción de los trabajadores con las labores realizadas, su calidad de vida será superior (Peiró, 2004). Ahora bien, la valoración de la CVL que se ofrece al interior de una institución, está sujeta a los trabajadores de la misma, quienes la perciben a partir de sus propias experiencias (Espinosa y Morris, 2002).

Por otra parte, se han identificado algunos factores importantes que pueden afectar directamente la experiencia de CVL: la carga de trabajo, las condiciones de trabajo y las perspectivas de carrera, la compensación y los beneficios y el ambiente de trabajo, los cuales influyen directamente en la satisfacción laboral. Estos factores son controlables por la empresa. Además, la vida familiar y las facilidades de transporte son los otros factores que influyen directamente en la motivación mental del individuo. Sin embargo, el significado de la calidad de vida de trabajo puede variar para las diferentes personas (Baitul, 2012). La motivación como concepto describe las fuerzas que actúan sobre un organismo o en su interior para que inicie una conducta (Petri & Govern, 2006)

Referentes Empíricos de la Calidad de Vida Laboral

La descripción de la naturaleza multidimensional de la CVL, 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 CVL, ha generado un abundante

repertorio de estudios e investigaciones cuyo cometido ha sido el de tratar de identificar las posibles variables que afectarían la vida en el trabajo (Segurado y Agulló, 2002).

Da Silva (2006), con el fin de determinar las dimensiones de la CVL, realizó una revisión de la literatura científica, principalmente de estudios empíricos realizados entre 1975 y 2003, de las cuales a través de un análisis de contenidos, extrajo las 10 definiciones más comunes, y orden de aparición, fueron: seguridad del ambiente físico de trabajo (riesgos laborales); oportunidad de promoción y adelanto futuro; autonomía (control de la tarea, autoridad de decisión); remuneración; relaciones con otros compañeros y jefes; beneficios y recompensas; satisfacción de necesidades sociales (pertenencia, afiliación); comunicación entre grupos y comunicación organizacional; satisfacción con el trabajo y estabilidad en el empleo.

Por su parte, Baitul (2012) con base en distintas investigaciones, identifica algunos factores determinantes de la CVL: compensación adecuada y justa, ambiente de trabajo seguro y saludable, la oportunidad para el crecimiento profesional, la seguridad, la integración social en la realización del trabajo, que se refiere a la libertad de expresión y la relevancia social del trabajo.

Pot y Koningsveld (2009) en conclusiones de sus estudios sobre CVL, plantean que la atención debe estar en: la organización del trabajo (particularmente autonomía en el trabajo y trabajo en equipo), la gestión de recursos humanos (por ejemplo, desarrollo por competencias), el estilo de dirección (por ejemplo, la participación, la confianza, el control), la ergonomía en el lugar del trabajo y factores de riesgo psicosociales y físicos para la salud (por ejemplo, estrés, bienestar, trastornos musculo esqueléticos).

En esa línea, teniendo en cuenta, por una parte, que los riesgos de carácter psicosocial han evolucionado de acuerdo a los aspectos cambiantes del mundo actual, desencadenados claramente por la globalización, y por otra, que el propósito de toda institución es buscar y

proteger la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a su entorno laboral y permitiendo el mejoramiento constante de su CVL, se deben observar criterios alineados en favor de los objetivos personales de los trabajadores y de la competitividad organizacional (Contreras, Barbosa, Juárez, Uribe & Mejía, 2009; Peiró, 2004).

A su vez, Uribe, Garrido y Rodríguez (2001), desarrollaron un estudio acerca de la influencia que tiene el tipo de contratación en la CVL, atendiendo en especial, a los factores de riesgos psicosociales generados por las diferentes modalidades contractuales en funcionarios de empresas en el departamento de Santander - Colombia. Los resultados mostraron en primer lugar, que en las escalas de condiciones de trabajo (CT) y clima social de trabajo (CST) se encuentran diferencias, específicamente entre el tipo de contrato indefinido (estable) y el fijo (inestable), al igual que entre el tipo de contrato fijo (inestable) y temporal (inestable); siendo más favorable el contrato indefinido (estable). Lo anterior se traduce en que a mayor estabilidad en el contrato (indefinido), existen mejores condiciones de trabajo generando un ambiente laboral satisfactorio para los empleados.

La contratación temporal y fija (ésta última nosólo de forma discontinua) posee efectos significativos para los trabajadores, en discordancia con su satisfacción laboral. Asimismo, confirman un detrimento en la calidad de vida de los empleados sujetos a estos tipos de contratación que son caracterizados por su condición de precariedad (Uribe, Garrido y Rodríguez, 2001). Es por esto que se deben considerar los procesos de remuneración y contratación como factores fundamentales que influyen directamente en la CVL (Blanch, 2003).

En otros estudios, se ha plasmado una clara evidencia de que los lugares de trabajo rentables y productivos, son aquellos en los que se presta atención a la calidad de vida de los empleados mientras están en el trabajo. Esto se refiere a las preocupaciones de gobierno

corporativo, y a la obligación de las organizaciones de suministrar información pública con relación a su trato con los empleados, información que tiene el potencial de aumentar o mejorar la CVL. También influye en la rotación de personal, en el compromiso de los empleados y en el rendimiento (Jacobson, 1995; Murphy, 1996; Pelletier, 1999).

Conclusiones

Habiendo realizado el recorrido histórico desde los años 50 a años más recientes, retomando las perspectivas, los aportes empíricos y las definiciones conceptuales de la CVL, se percibe que es un tema bastante amplio y poco delimitado en lo conceptual y práctico. No obstante, es de gran utilidad contar con esta riqueza teórica, para adaptarlos a los ambientes y culturas organizacionales particulares, pues si bien muchos autores coinciden en las características de qué configura la CVL, estas pueden variar dados los factores culturales, políticos y sociales que permean la organización.

Desde esa concepción, un primer planteamiento se resume en “personalizar” la CVL a cada organización según sus necesidades, prácticas, costumbres y contexto específico en el que se encuentra. En otras palabras, la CVL adquiere relevancia y utilidad en función de la adaptación a las particularidades de la organización.

Alineado a lo anterior, también se considera oportuno teniendo en cuenta las prácticas actuales de recursos humanos y el propósito de competitividad de las organizaciones, compaginar las aproximaciones a la CVL desde el punto de vista de la organización (del trabajo) y desde el punto de vista psicológico (del trabajador) ya que las dos son interdependientes y se correlacionan, pues la organización no funciona sin talentos que la operen e impulsen su

crecimiento y competitividad, pero tampoco, las personas podrían obtener los beneficios que esperan de la organización si esta no obtiene los resultados que garanticen su sostenibilidad.

En tercer lugar, haciendo referencia a lo expuesto líneas arriba, la preocupación por la CVL, surge para suplir con mayor certidumbre los objetivos organizacionales y las necesidades personales de quienes la integran; en ese sentido, es lógico que se quieran propiciar los factores que desencadenan y favorecen la CVL y abolir los que la afectan, pues esto se configura –de acuerdo con los autores presentados- en satisfacción laboral, productividad, efectividad organizacional y sentido en la realización cotidiana del trabajo y en los proyectos de crecimiento y mejoramiento continuo de la organización.

Aún queda trabajo por realizar en torno a cómo ayudar a las organizaciones y sus colaboradores a implementar modelos operativos y de gestión, a prácticas, técnicas y procedimientos, que impacten en la CVL, en su productividad, competitividad, sostenibilidad y por consiguiente en la creación de valor compartido en un entorno globalizado cada vez con mayores exigencias. Para ello, las organizaciones deben dar una mirada a las necesidades, sueños, expectativas y capacidades de sus colaboradores, y de acuerdo con éstas, proponer acciones y estrategias que por un lado, aumenten la satisfacción, sentido de pertenencia y realización personal de los empleados y por otro, aumente la productividad, la innovación y calidad en los procesos propios de la organización:

A continuación se presenta un cuadro que condensa algunos autores y sus ideas principales acerca de la CVL:

Autor	Concepto de Calidad de Vida Laboral
Mehdi y Mehdizadeh (2010)	La CVL es uno de los métodos más interesantes para crear motivación y es una manera importante para el enriquecimiento del trabajo con prioridades en un salario justo, oportunidades de crecimiento y promoción, y mejora continua del rendimiento del personal.
Holbeche, 2006; citado por Ramstad (2009)	Máximo rendimiento sostenible
Guizar (2008)	Su finalidad básica es crear un ambiente excelente para los empleados y que contribuya a la salud económica de la organización
Rethinam y Ismail (2008)	Efectividad del ambiente de trabajo que transmite las necesidades organizacionales y personales de manera significativa, a la configuración de valores de los empleados que apoyan y promueven mejor salud y bienestar, la seguridad laboral, la satisfacción laboral, el desarrollo de competencias y el equilibrio entre el trabajo y la vida no-laboral.
Serey (2006)	Trabajo significativo y satisfactorio, que implica: La oportunidad de ejercer sus talentos y capacidades para enfrentarse a desafíos y situaciones que requieren iniciativa independiente y auto-dirección.
Rose, Beh, E. Idris (2006)	Benefician la actitud y la gestión para resolver problemas relacionados con el trabajo, la construcción de la cooperación, la mejora de los entornos de trabajo, la reestructuración de las tareas y la gestión de recursos humanos y pagos.

Nasl y Dargahi (2006)	Programa íntegro y amplio designado para mejorar la satisfacción de los empleados, fortaleciendo el aprendizaje en el lugar de trabajo y para ayudar a los empleados a gestionar el cambio.
Lau (2000)	Condiciones y ambientes de trabajo favorables que preservan y promueven la satisfacción de los empleados mediante recompensas, seguridad laboral y oportunidades de desarrollo personal.
Fernández Ríos (1999)	Grado de satisfacción personal y profesional que existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral.
Heskett, Sasser y Schlesinger (1997)	Sentimientos que tienen los empleados con respecto a sus puestos de trabajo, colegas y organizaciones, los cuales encienden una cadena que conduce al crecimiento de las organizaciones y la rentabilidad.
Beukema (1987)	Grado en el que los empleados son capaces de dar forma a sus puestos de trabajo activamente, de acuerdo con sus opciones, intereses y necesidades.
Hackman y Oldhams (1980)	Relación con la interacción entre el ambiente de trabajo y las necesidades personales
Davis & Cherns (1975)	La CVL no sólo se encamina a aumentar la productividad de la empresa, sino también a la identificación de los empleados, al sentido de pertenencia y al orgullo por el trabajo.

De acuerdo con lo anterior, se plantean a continuación algunas acciones concretas a partir de las cuales se pueden desarrollar programas y estrategias para aumentar la CVL en una organización:

- Establezca claramente el proceso de ingreso e inducción de personal. Cuando se brinda la importancia y tiempo necesario para facilitar el conocimiento y adaptación del empleado a la organización se asegura que haya una comprensión amplia de sus funciones, procesos y dinámica organizacional.
- Identifique talentos y habilidades de los trabajadores. A partir de éstos delegue tareas donde la persona pueda poner en práctica esas capacidades, reconozca y valore con un lenguaje apreciativo lo positivo de la persona y de su trabajo.
- Promueva espacios de evaluación de desempeño que permitan la identificación de fortalezas y aspectos a mejorar. Proponga metas para un periodo determinado, incluso asociadas a proyectos personales del trabajador.
- Genere espacios de comunicación y expresión frente al sentir de cada trabajador, el tener la posibilidad de hablar sobre sus problemas, proyectos, situación particular, le permitirá a la organización crear programas específicos y coherentes con las necesidades de sus empleados, así como identificar posibles causas de situaciones como bajo desempeño, ausentismo, desmotivación, clima laboral, etc.
- Gestione y brinde oportunidades de capacitación ya sea a nivel interno o con entidades externas.
- Tenga en cuenta fechas especiales como cumpleaños, día de la madre, del padre, de amor y amistad, navidad y genere espacios o mecanismos para resaltar esta fecha (tarjetas, carteleras, ambientación de los espacios o un pequeño obsequio).
- Establezca alianzas con otras organizaciones mediante las cuales haya un beneficio mutuo y puedan brindar beneficios a los empleados (capacitación, recreación, adquisición de productos, etc). En el Anexo 1 se presenta un programa de CVL

propuesto a una organización, con base en el diagnóstico de necesidades, expectativas y dinámica de la compañía.

Todas estas observaciones, apuntan a que haya un abordaje integral y sistémico del contexto en el cual se desarrollan los individuos y las organizaciones, esto implica que el profesional adopte una mirada amplia y holística, una actitud participativa y un enfoque coherente y responsable frente a los entornos a los cuales se impacta (naciones, comunidades, accionistas, clientes, etc.).

Anexo 1. Programa de Calidad de Vida Laboral

Para dar cumplimiento al objetivo que tiene la revisión teórica, se propone el siguiente programa para asegurar el mejoramiento de la calidad de vida laboral dentro de una organización:

PROCESO	OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	BENEFICIO
Inducción	Facilitar la adaptación e integración del trabajador dentro de la compañía	Presentación del área durante el primer día de trabajo.	Jefe Directo	Genera confianza y apropiación del empleado.
	Asegurar la claridad en cuanto a los procesos y funciones a desarrollar.	Presentación de manual de funciones y responsabilidades.	Jefe Directo	Disminuye el tiempo y esfuerzos del jefe directo en explicaciones y aclaraciones.
		Asignación de mentor para que acompañe y oriente al trabajador durante su primera semana de trabajo.	Jefe Directo y mentor (empleado con experiencia y manejo de los procesos)	Disminuye las posibilidades de error o procesos inadecuados dentro del área. Fortalece valores como la solidaridad, el trabajo en equipo

				y la proactividad.
Motivación e Incentivos	Fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso de los trabajadores vinculados con la organización.	El personal termina la jornada laboral en el horario establecido por la organización.	Gerente Jefe Directo	Genera sentido de pertenencia y gratitud hacia la organización. Satisface las necesidades personales del trabajador.
		En caso de jornada extra laboral, se asigna bono de transporte que garantice la seguridad del trabajador.	Gerente Área financiera	Disminuye los riesgos del personal. Genera mayor compromiso y sentido de pertenencia. Aunque implica inversión económica para la compañía el beneficio resulta mayor (menos riesgo y más compromiso con la empresa).
		Reconocimiento escrito o verbal de los logros	Jefe Directo	Aumenta la motivación del

		alcanzados y metas propuestas en el mes	Recursos Humanos	trabajador, asegura que los procesos se están realizando adecuadamente.
		Contratación directa del trabajador con la compañía, una vez cumplido y evaluado satisfactoriamente el periodo de prueba.	Jefe Directo Gerente Recursos Humanos	Sentido de pertenencia. Evita costos y reprocesos de reclutamiento, selección e inducción de personal.
	Brindar retroalimentación oportuna y objetiva frente a las fortalezas y aspectos que debe mejorar el trabajador.	Asignación de una hora quincenal para realizar un proceso de retroalimentación frente al desempeño, competencias e inquietudes surgidas durante las jornadas laborales.	Jefe Directo	Asegura que los procesos se lleven adecuadamente
		Evaluación trimestral de las competencias personales y profesionales del trabajador.	Jefe Directo	Genera en el trabajador una percepción positiva frente al aporte de la compañía a su

				proceso formativo.
--	--	--	--	-----------------------

El cuadro anterior constituye una base para implementar estrategias de mejoramiento en los programas de calidad de vida laboral dentro de una organización teniendo en cuenta que es de vital importancia que en todos los procesos se involucren a los trabajadores pues, la CVL es uno de los métodos más interesantes para crear motivación y de esta manera lograr la retención de los trabajadores, de igual manera a futuro poder realizar evaluación de la pertinencia del programa planteado.

Referencias

- Abramo, L. y Montero, C. (2000). *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Baitul, M. (2012). Factors affecting quality of work life: An analysis on employees of private limited companies in Bangladesh. *Global Journal of Management and Business Research, 12*, 22-31.
- Beukema, L. (1987). “Kwaliteit Van De Arbeidstijdverkorting [Quality of reduction of working hours]. Groningen: Karstapel”. En: Suzanne, E.J. Arts, Ada Kerkstra, Jouke Van Der Zee, y HudaHuyer Abu Saad, (eds.) (2001). Quality of working life and workload in home help services: A review of the literature and a proposal for a research model. *Scandinavian Journal of Caring Society, 15*, 12-24.
- Blanch, J. M. (2003) (Coord.). *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Casas, J., Repullo, J.R., Lorenzo, S. & Cañas, J.J. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. *Revista de Administración Sanitaria, 23*, 143-160.

- Contreras, F., Barbosa, D., Juárez, F., Uribe, A. y Mejía, C. (2009). Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud. Un estudio comparativo. *Acta Colombiana de Psicología*, 12, 13-26.
- Da Silva, M. (2006). *Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional*. Tesis Doctoral, Universidad de Barcelona, Barcelona, España.
- Davis, L. y Cherns, A. (1975). *The quality of working life*. Nueva York: The Free Press, McMillan Publishers.
- Delamotte, Y. y Takezawa, S. (1984). *Quality of working life in international perspective*. Ginebra: OIT.
- Dolan, S.L., García, S., Cabezas, C. y Tzafri, S.S. (2008). Predictors of “quality of work” and “poor health” among primary health-care personnel in Catalonia: Evidence based on cross-sectional, retrospective and longitudinal design. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol. 21, 03 – 218.
- Elizur, D. y Shye, S. (1990). Quality of work life and its relation to quality of life. *Applied Psychology: An International Review*, 39, 275-291.
- Espinosa, M. y Morris, P. (2002). *Calidad de vida en el trabajo: Percepciones de los trabajadores*. Chile: Dirección del trabajo Departamento de estudios.
- European Foundation for the Improvement of Living Conditions (2002). New work organization, working conditions and quality of work: Towards the flexible firm?. [Online] European Foundation for the Improvement of Living and Working Condition. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities: Ireland. Recuperado el 27 de febrero de:

- Fernández Ríos, M. (1999). *Diccionario de RRHH. Organización y dirección*. Madrid: Díaz de Santos.
- Fernández, M. y Giménez, L. (1988). Criterios para definir la CVL. En *Libro de Simposios. 1º Congreso Iberoamericano y 3º Nacional de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, pp. 477-484. Madrid: COP.
- French, W (1996). *Desarrollo Organizacional (5a ed.)*. México: Prentice-Hall.
- González, P., Peiró, J.M. y Bravo, M.J. (1996). Calidad de vida laboral. En Peiró, J.M. y Prieto, F. (Eds.). *Tratado de Psicología del Trabajo (Vol. 2): Aspectos psicosociales del trabajo*. Madrid: Síntesis.
- Guizar, R. (2008). *Desarrollo Organizacional, principios y aplicaciones*. México: Mc Graw-Hill.
- Hackman, J.R., y Oldham G.R. (1980). *Work Redesign*. Reading, M.A: Addison-Wesley.
- Herrera, S. y Cassals, V. (2005). Algunos factores influyentes en la calidad de vida laboral en enfermería. *Revista Cubana de Enfermería*, 21, 1-1. Recuperado el 08 de Febrero de 2013 de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192005000100003&lng=es.
- Heskett, J.L., Sasser, W.E. y Schlesinger, L.A. (1997). *The service profit chain*. New York: The Free Press.
- Jacobson, B. H. (1995). The relationship between perceived stress and self-reported illness-related absenteeism. *American Journal of Health Promotion*, 11, 54-61.
- Lara, A.; Maraboli, J. y Moraleda, H. (2009). Diagnóstico de las políticas y prácticas de recursos humanos de calidad de vida laboral en el sector del transporte de carga pesada de la ciudad de Antofagasta. *ENEFA Proceedings 2*, 1049-1062.

- Lau, R.S.M. (2000). Quality of work life and performance. An ad hoc investigation of two elements in the service profit chain model. *International Journal of Service Industry Management, 11*, 422-437.
- Lau, T., Wong, Y.H., Chan, K.F. y Law, M. (2001). Information technology and the work environment-does it change the way people interact at work. *Human Systems Management, 20*, 267-280.
- Lawler E. E. (1982). Strategies for improving the quality of work life. *American Psychologist, 37*, 486-693.
- Mehdi, S. y Mehdizadeh, G. (2010). *Quality of work life (QWL) and its relationship with performance*. Tehran: University Of Firouzkouh Branch.
- Munduate, L. (1993). Aportaciones de la perspectiva de la CVL a las relaciones laborales. En Munduate, L. y Barón, M. (Comp.) *Gestión de Recursos Humanos y CVL*. Madrid: Eudema.
- Murphy, L. R. (1996). Stress reduction in work settings: A critical review of the health effects. *American Journal of Health Promotion, 11*, 112–135.
- Nadler, D.A. y Lawler, E.E. (1983). Factors influencing the success of labor-management quality of work life projects. *Journal of Occupational Behavior, 1*, 53-67.
- Nasl, S. y Dargahi, H. (2006), Study of Quality of Work Life (QWL), Dept of Health Care Management, School of Allied Medicine, Tehran University of Medical Sciences, Iran. *Iranian J PublHealth, 35*, 8-14.
- Peiró, J. M. (2004). El sistema de trabajo y sus implicaciones para la prevención de los riesgos psicosociales en el trabajo. *Universitas Psychologica, 3*, 179-186.

- Pelletier, K. R. (1999). A review and analysis of the clinical and cost-effectiveness studies of comprehensive health promotion and disease management programs at the worksite: 1995–1998 update (IV). *American Journal of Health Promotion*, 13, 333–345.
- Pot, F. y Koningsveld, E. (2009). Quality of working life and organizational performance - two sides of the same coin?. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 35, 421-428.
- Ramstad, E. (2009). Promoting performance and the quality of working life simultaneously. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 58, 423-436.
- Rethinam, G.S y Ismail, M. (2008). Constructs of quality of work life: A perspective of information and technology professionals. *European Journal of Social Sciences*, 7, 58-70.
- Robbins, S. (1989). *Organizational behavior: concepts, controversies and applications*. EnglewoodCliffs: Prentice-Hall.
- Rodríguez, M. (2009). *Percepciones del ambiente laboral de profesionales de la consejería en escenarios universitarios*. Puerto Rico: Universidad de Puerto Rico.
- Rose, R. C., Beh, L. S., Uli, J., Idris, K. (2006). Quality of Work Life: Implications of Career Dimensions. *Journal of Social Sciences*, 2, 61-67.
- Rose, R., Beh, L., Uli J. y Idris, K. (2006). Quality of work life: implications of career dimensions: Malaysia: University of Malaya.
- Seelan, G. y Maimunah I. (2008): *Constructs of Quality of Work Life: A Perspective of Information and Technology Professionals*. Malaysia: UniversitiPutra Malaysia
- Segurado, A y Agulló, E. (2002). Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la psicología social. *Psicothema*, 14, 828-836.

- Sun, B. (1988). *Quality of working life programs: an empirical assessment of designs and outcomes*. UMI Dissertation Services. University of Georgia.
- Suttle, J.L. (1977). Improving life at work: problems and prospects. En Hackman, J.R. y Suttle, J.L (eds.). *Improving life at work : behavioral science approaches to organizational change*. Goodyear Publishing Company, Santa Mónica.
- Taylor, J. C. (1973). *Concepts and problems in studies of quality of working life*. ManpowerAdministration, U.S Department of Labor.
- Toro, A. (2001). *El clima organizacional: Perfil de empresas colombianas*. Medellin: Cincel.
- Turcotte, P.R. (1985). *Calidad de vida en el trabajo*. Madrid: Trillas.
- Uribe, A.F., Garrido, J. y Rodríguez A.M. (2011). Influencia del tipo de contratación en la calidad de vida laboral: manifestaciones del capitalismo organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 33, 1-16.
- Vélez, M. (2010). Calidad de vida laboral en empleados temporales del Valle De Aburrá - Colombia. *Revista Ciencias Estratégicas*, 24, 225-236.
- Walton, R.E. (1973). *Conciliación de conflictos interpersonales*. México: Fondo Educativo Interamericano.
- Atalaya, M. (1999). Satisfacción Laboral y Productividad. *Revista de Psicología Universidad Nacional Mayor de San Marcos*, 5. Disponible en: http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVrevistas/psicologia/1999_n5/satisfaccion.htm#Docente
- López, J. (2012). Productividad. Palibrio: USA.
- Petri, H. & Govern, J. (2006). Motivación: teoría, investigación y aplicaciones. Cengage Learning Editores: USA.