

### **3. CALIDAD DE VIDA LABORAL**

---

#### **3.1 ¿QUÉ ES CALIDAD DE VIDA LABORAL?**

Para comprender qué es Calidad de Vida Laboral (CVL), se exponen a continuación los conceptos de algunos autores.

Según, Werther William B. Calidad de vida laboral de una organización es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en una organización. Hay empresas que tienen buen ambiente y otras que lo tienen malo.

Davis, Keith. Calidad de vida en el trabajo se refiere a la naturaleza favorable o desfavorable del ambiente de trabajo en su totalidad para las personas.

Robbins, Stephen P. Calidad de vida laboral, se refiere al proceso por el que la organización responde a las necesidades de los empleados, estableciendo mecanismos que les permiten participar por completo en las decisiones que diseñan su vida en el trabajo.

Koontz y Wehrich. Calidad de vida laboral no es solo un método de grandes posibilidades para el enriquecimiento de puestos, sino también un campo interdisciplinario de investigación donde se combina la psicología y

sociología industrial y organizacional, la ingeniería industrial, la teoría y desarrollo de las organizaciones, las teorías sobre motivación y liderazgo, las relaciones industriales.

Chiavenato, I. Calidad de vida en el trabajo representa el grado de satisfacción de las necesidades de los miembros de la empresa mediante su actividad en ella. La calidad de vida en el trabajo comprende diversos factores, como satisfacción con el trabajo ejecutado, posibilidades de futuro en la organización, reconocimiento por los resultados obtenidos, salario recibido, beneficios ofrecidos, relaciones humanas en el grupo y la organización, ambiente psicológico y físico de trabajo, libertad de decidir, posibilidad de participar. La Calidad de vida en el trabajo abarca no solo los aspectos intrínsecos del cargo, sino también los aspectos extrínsecos. 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.

---

### 3.2 FINES E IMPORTANCIA DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL

La importancia de mejorar la productividad y la Calidad de Vida Laboral, resalta a la vista de todo aquel que trabaja en una empresa. En épocas anteriores, esto no era prioritario, puesto que las condiciones que imperaban en la economía eran otras, se creía que jamás se tendría competencia, los mercados eran cautivos y la economía de las empresas estaba protegida; por lo que los incentivos que se otorgaban a los empleados para aumentar la productividad eran pocos.

Hoy en día, vemos como el panorama descrito anteriormente, ha cambiado, debido a, entre otras cosas, la mayor duración de los ciclos de recesión económica, la globalización de los mercados y el aumento de la competencia internacional. (Dolan, et al, 2003)

Es menester que las empresas eleven su productividad y una de las formas de lograrlo es creando un ambiente en el que la Calidad de Vida Laboral esté siempre presente, ya que el recurso más importante para una empresa, lo constituye el Recurso Humano y si este no está satisfecho con su trabajo, se pueden generar una serie de problemas que afectan directamente a la productividad.

En las empresas, se podría implementar la motivación de la siguiente manera: " el gerente puede recopilar información acerca de los factores que tienden a enriquecer los puestos, probarlos en el sistema de trabajo y determinar

---

si los empleados sienten que ocurrió el enriquecimiento " (Herzberg en Davis, 2004:289 ).

Para efectuar lo anterior, la empresa puede aplicar encuestas sencillas, a los empleados de diferente nivel, además debe utilizar la observación directa.

Entre otros factores motivacionales que se considera es: "que el trabajo se vea más retador y conceder a los empleados mayor libertad de decisión" ( Herzberg, 2004). Aquí es conveniente que la empresa detecte a los empleados más antiguos ( los empleados más antiguos tienen más conocimiento de lo que es el trabajo en el puesto y/o en la empresa ) y promoverlos de puesto con aumento de sueldo correspondiente, dándoles a la vez mayor libertad de decidir. Lo anterior, el empleado también lo vería como un reto.

La gerencia debe asegurarse que lo anterior les motive y que las capacidades de los mismos empleados corresponda a las exigencias del trabajo y así puedan ocupar puestos más importantes y desarrollar una carrera dentro de la empresa. "Calidad de vida en el trabajo comprende diversos factores, como satisfacción en trabajo ejecutado, posibilidades de futuro en la organización" (Chiavenato, 2003).

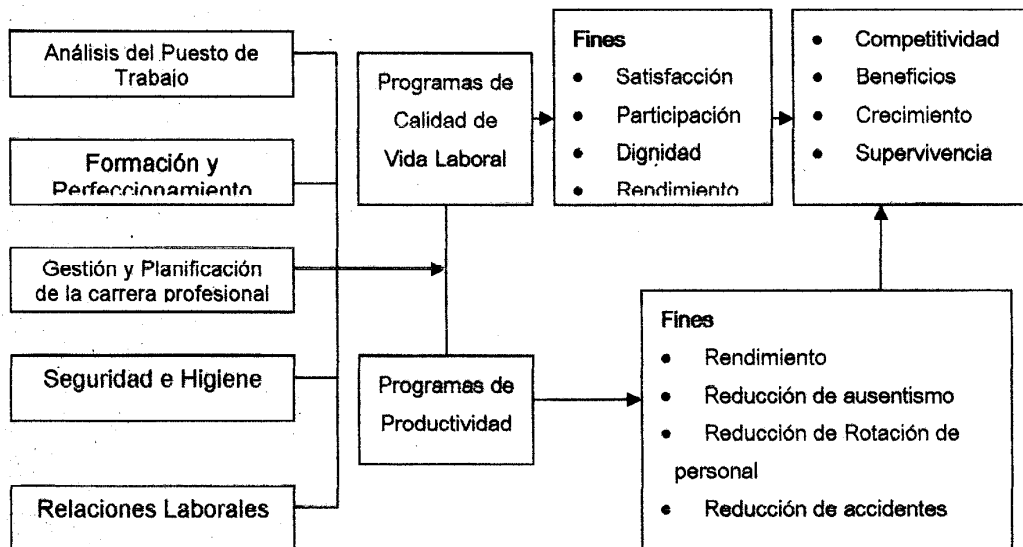
Los factores motivacionales que se señalan como promover a los empleados de puesto, y " darle mayor libertad de decisión, hacer el trabajo más retador; le va a dar al empleado una mayor responsabilidad y va a confirmar que

su trabajo contribuye a un producto terminado " ( Herzberg, 2004 ). Lo cual es una motivación muy grande para el empleado. Además son aspectos que contribuyen en gran medida a lograr la Calidad de vida laboral en la empresa, y por lo tanto, se genera un clima favorable para el trabajador, que se va a reflejar en un mejor desempeño , es decir, un mejor servicio a los clientes.

### 3. 3 CALIDAD DE VIDA LABORAL Y RECURSOS HUMANOS

Los programas de productividad y Calidad de Vida Laboral pueden estar relacionados con otras actividades y programas propios de Recursos Humanos, tal como se muestra en el siguiente diagrama.

#### Relaciones y programas en la mejora de la Calidad de Vida Laboral y la productividad.



**ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO:** Cuando se emplean programas de cambio de tareas para mejorar la productividad o calidad de vida en el trabajo, se modifican los fines, cometidos y características de los puestos de trabajo. Estos cambios deben conducir a nuevos análisis de los puestos.

**FORMACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO:** Para que los programas de productividad y calidad de vida en el trabajo funcionen con eficacia, es posible que

los gerentes tengan que aprender los fundamentos de la gestión participativa. Así mismo los empleados necesitan adquirir habilidades de autogestión y por lo tanto las necesidades de formación.

**GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA CARRERA PROFESIONAL:** La simple instauración de planes de desarrollo profesional y el fomento de trayectorias múltiples podría considerarse un programa de calidad de vida laboral. Es muy probable que con este tipo de programas aumenta la satisfacción y se reduzca el ausentismo y la rotación de personal.

**SEGURIDAD E HIGIENE:** La seguridad en el trabajo y la salud laboral hacen referencia a las condiciones física y psicológicas que los empleados experimentan como resultado del ambiente de trabajo proporcionado por la organización en la que desarrolla su actividad.

**RELACIONES LABORALES:** El éxito de los programas de mejora de la calidad de vida en el trabajo y de la productividad también depende de las relaciones entre empleado y dirección. En el caso de tener que remodelar los puestos de trabajo estructurado de forma tradicional, dicha decisión deberá siempre estar respaldada por los sindicatos.