

**INFLUENCIA DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES EN LA ORGANIZACIÓN**

**VALENTINA AMAYA IBAÑEZ**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO  
BOGOTÁ D.C.  
2020**

**INFLUENCIA DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES EN LA ORGANIZACIÓN**

**VALENTINA AMAYA IBAÑEZ**

**Monografía, para optar por el título de  
Especialista en Gerencia de Talento Humano**

**Orientador(a):  
María Eugenia Villa Camacho  
Psicóloga, PhD.**

**FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE AMÉRICA  
FACULTAD DE EDUCACIÓN PERMANENTE Y AVANZADA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO  
BOGOTÁ D.C  
2020**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

Firma Director Especialización

---

Firma Calificado

Bogotá, D.C. Marzo de 2020

## **DIRECTIVAS DE LA UNIVERSIDAD**

Presidente de la Universidad y Rector del claustro

Dr. Mario Posada García Peña

Vicerrector de Desarrollo y Recursos Humanos

Dr. Luis Jaime Posada García Peña

Vicerrectora Académica y de Posgrado

Dra. Ana Josefa Herrera Vargas

Secretario General

Dra. Alexandra Mejía Guzmán

Decano Facultad de Educación Permanente y Avanzada

Dr. Luis Fernando Romero Suárez

Director Especialización en Gerencia del Talento Humano

Dra. María Margarita Romero Archbold

Las directivas de la Universidad de América, los jurados calificadores y el cuerpo docente no son responsables por los criterios e ideas expuestas en el presente documento. Estos corresponden únicamente a los autores.

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo es dedicado principal a Dios, a mi familia y en especial a mis papas que gracias al apoyo tanto económico como emocional, logre culminar mi sueño de ser especialista, también le dedico este logro, y doy muchas gracias a mi tío Andrés que fue también el apoyo más grande que tuve durante mi carrera de especialización y desde lejos siempre me dio el ánimo suficiente para llegar a culminar mi proyecto.

De igual forma a todos los docentes y directivos que me formaron para ser la gran especialista que soy.

## **AGRADECIMIENTOS**

En el trabajo principalmente quiero darle gracias a dios y a la vida por darme salud y un día más de vida para llegar a culminar mi carrera y mi especialización, en segunda medida a mis papas que siempre creyeron en mis habilidades y facultades para llegar a ser la especialista que soy hoy, a mi novio por ser un gran apoyo y consejero al momento de tomar grandes decisiones en mi vida y por supuesto ser el compañero que hace que cada día sea mejor, a mi familia en general por acompañarme en todos los pasos de mi vida y a mí misma por no darme por vencida por ningún obstáculo que tuve en mi vida.

A los directivos y profesores sobre todo a los profesores porque son grandes profesionales que dictan sus materias con la mayor dedicación y conocimiento que ellos tienen por competir todo eso también doy gracias.

## GLOSARIO

**AMBIENTE LABORAL:** “Son las condiciones en las que las personas se enfrentan en las organizaciones”.<sup>1</sup>

**CALIDAD DE VIDA:** “Como se sienten los trabajadores y como se desempeñan a nivel laboral es decir si son productivos o no”<sup>2</sup>.

**COMUNICACIÓN ASERTIVA:** “Es la manera o la forma en como una persona se expresa y demuestra sus sentimientos de manera clara y concisa, no solo eso sino la manera como los demás entienden lo que quiero decir”<sup>3</sup>.

**DESEMPEÑO LABORAL:** “Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las tareas y las funciones”<sup>4</sup>.

**FACTOR CLAVE DE ÉXITO:** “Elementos que le permiten al empresario llegar a cumplir sus objetivos, haciéndola única en el mercado”<sup>5</sup>.

**INCENTIVO:** “Es un estímulo que se le ofrece a una persona o una organización con el fin de generar más productividad”<sup>6</sup>.

**LIDERAZGO:** “Conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir a las demás personas”<sup>7</sup>.

**MOTIVACIÓN:** “Es el impulso que conduce a una persona a realizar o a elegir frente a una situación”<sup>8</sup>.

**SATISFACCIÓN:** “Es un estado del cerebro producido por una mayor o menor satisfacción”<sup>9</sup>.

---

<sup>1</sup> ALLES, Martha. Diccionario de términos de Recursos Humanos. Ediciones Granica SA, [E-book] 2011[10, diciembre, 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2qguP7cfbr4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=diccionario+de+martha+alles&ots=HV6B>.

<sup>2</sup> *Ibíd.*, P.275

<sup>3</sup> *Ibíd.*, P.277

<sup>4</sup> *Ibíd.*, P.280

<sup>5</sup> *Ibíd.*, P.281

<sup>6</sup> *Ibíd.*, P.282

<sup>7</sup> *Ibíd.*, P.283

<sup>8</sup> *Ibíd.*, P.284

<sup>9</sup> *Ibíd.*, P.285



## CONTENIDO

|   | pág. |
|---|------|
| INTRODUCCIÓN  | 15   |
| OBJETIVOS   | 17   |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA   | 18   |
| 2. ANTECEDENTES   | 19   |
| 3. JUSTIFICACIÓN  | 21   |
| 4. DELIMITACIÓN   | 23   |
| 4.1 CRONOLOGÍA  | 25   |
| 5. MARCO TEÓRICO  | 26   |
| 5.1 FACTORES DE RIESGO  | 28   |
| <b>5.1.1 Posibilidad de Relación Social..</b>                             | 29   |
| <b>5.1.2 Inseguridad.</b>   | 29   |
| <b>5.1.3 Control de Tiempos de Trabajo.</b>                               | 30   |
| <b>5.1.4 Posibilidad de Desarrollo.</b>                                   | 30   |
| <b>5.1.5. Integración en la Empresa.</b>                                  | 31   |
| <b>5.1.6 Estima.</b>  | 31   |
| <b>5.1.7. Sentido de trabajo.</b>   | 31   |
| 5.2. FACTORES ORGANIZACIONALES PARA INCENTIVAR LA CALIDAD DE VIDA LABORAL | 33   |
| <b>5.2.1. Calidad laboral.</b>  | 33   |
| <b>5.2.2. Ambiente laboral.</b>   | 34   |
| <b>5.2.3. Actividades.</b>  | 34   |
| <b>5.2.4. Tipo de evaluacion</b>  | 35   |
| <b>5.2.5 Motivacion laboral.</b>  | 35   |
| <b>5.2.6 Comunicación.</b>  | 36   |
| 5.3. EL AMBIENTE LABORAL FAVORABLE ORGANIZACIONAL                         | 36   |
| <b>5.3.1 Plan de Incentivos.</b>  | 38   |
| <b>5.3.2 Plan de Beneficios.</b>  | 38   |
| <b>5.3.3 Actividades Académicas.</b>                                      | 39   |
| <b>5.3.4. Actividades Sociales.</b>                                       | 39   |
| <b>5.3.5 Promoción y desarrollo de carrera.</b>                           | 39   |
| 6. PROPUESTA DE SOLUCIÓN  | 41   |
| 7. DISEÑO METODOLÓGICO  | 42   |
| 7.1 TIPO DE ESTUDIO   | 42   |
| 7.2 SUMINISTRO DE INFORMACIÓN   | 43   |

|                    |    |
|--------------------|----|
| 8. CONCLUSIONES    | 44 |
| 9. RECOMENDACIONES | 45 |
| BIBLIOGRAFIA       | 46 |
| ANEXOS             | 48 |

## LISTA DE GRÁFICOS

|  | pág.      |
|--|-----------|
| <b>Gráfico 1.</b> Cronología de antecedentes de CALIDAD DE VIDA LABORAL                | <b>25</b> |
| <b>Grafico 2.</b> Factores de Riesgo, según Octavio Alberto Orozco García              | <b>28</b> |
| <b>Grafico 3.</b> Factores Organizacionales para Incentivar la Calidad de Vida Laboral | <b>33</b> |
| <b>Grafico 4.</b> Programas de Apoyo Organizacional                                    | <b>37</b> |

## LISTA DE ANEXOS

|                |                                  |                   |
|----------------|----------------------------------|-------------------|
| <b>Anexo A</b> | Criterios de Evaluación          | <b>pág.</b><br>47 |
| <b>Anexo B</b> | Tabla de criterios de Evaluación | 48                |

## RESUMEN

En las organizaciones, siempre lo más importante, es como la empresa está generando utilidades y como pueden seguir aumentando, para que la empresa crezca y sea reconocida, pero los gerentes nunca se preguntan quiénes están detrás de este éxito, y que la empresa día tras día esté en movimiento. Los trabajadores son la parte fundamental de la empresa, y son quienes la mantienen vigente. En la posición que están, ellos no solo son un capital de trabajo si no que son el factor de éxito de las organizaciones, por lo tanto es importante comenzar a pensar más en los trabajadores, no solo como fuente de ingresos, sino como personas, que llevan en su mente un capítulo de vida diferente, por lo que es necesario tratar de entender que es lo que realmente siente este trabajador cada mañana, al momento de ingresar en la organización, si verdaderamente siente satisfacción por lo que hace, o solo lo hace por necesidad.

En las organizaciones muy rara vez se preocupan por sus empleados y por cómo se sienten con sus puestos de trabajo. Por eso es importante entender el concepto de calidad de vida laboral según Gonzales, Peiro y Bravo; 1996 “es entendida como una reacción individual hacia el trabajo o como las consecuencias subjetivas de la experiencia de trabajo”<sup>10</sup>.

Para el entorno laboral, que es el objeto de estudio, se considera que las personas deben tener este tipo de experiencia a la hora de desempeñar su trabajo, es importante que los gerentes sean partícipes de la implementación de la calidad de vida como un beneficio para la empresa, sus trabajadores y para ellos mismos, que sean conscientes que todos ganan al estimular a sus trabajadores hacia un desempeño superior.

Si realmente se quiere implementar la calidad de vida laboral se debe entender que no siempre se realizan los mismos pasos para la implementación de la misma, porque cada ser humano tiene aptitudes, actitudes, y personalidad diferentes, entre otras que llevan a un comportamiento diferente, y por supuesto unas necesidades distintas a otra persona, por lo que es de vital importancia conocer a cada uno de los trabajadores y saber cuál es realmente la necesidad que él tiene, para lograr satisfacerla y sentirse feliz con lo que hace, porque se siente cómodo y tranquilo en el lugar de trabajo donde se encuentra.

**Palabras clave:** Calidad de vida laboral, herramienta, ambiente laboral, gerente, trabajador, bienestar, factor clave de éxito.

---

<sup>10</sup> GONZÁLEZ, Pilar; PEIRÓ, José María; BRAVO, María Jesús. Calidad de vida laboral. *Tratado de psicología del trabajo [Google Académico]*, 1996, vol. 2, p. 161-186 [09, septiembre, 2018]. Archivo en PDF. Disponible en: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/53967592/peiro\\_prieto\\_-\\_calidad\\_de\\_vida\\_laboral\\_vol\\_2\\_cap\\_6.pdf?response-content-disposition=i](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/53967592/peiro_prieto_-_calidad_de_vida_laboral_vol_2_cap_6.pdf?response-content-disposition=i)

## ABSTRAC

In organizations, always the most important thing, is how the company is generating profits and how they can continue moving forward, so that the company grows and is recognized, but managers never wonder who is behind this success, and that the company day after Day is in motion. The workers are the fundamental part of the company, and they are the ones that are valid. In their position, they are not only working capital if they are not the success factor of organizations, therefore it is important to start thinking more about workers, not only as a source of income, but as people, who He has a different life chapter in his mind, so it is necessary to try to understand what this worker really feels every morning, when he enters the organization, if he really feels satisfaction for what he does, or only does it for necessity.

Environment, which is the object of study, it is considered that people should have this type of experience when carrying out their work, it is important that managers be involved in the implementation of quality of life as a benefit to the company, its workers and for themselves, that they are aware that everyone wins by stimulating their workers towards superior performance.

If you really want to implement the quality of work life, you must understand that the same steps are not always taken to implement it, because each human being has different aptitudes, attitudes, and personality, among others that lead to a different behavior, and, of course, different needs of another person, so it is vitally important to know each of the workers and to know what the need he really has, in order to satisfy him and feel happy with what he does, because he feels comfortable and quiet in the workplace where you are.

**Keywords:** Quality of work life, tool, work environment, manager, worker, welfare, key success factor.

## INTRODUCCIÓN

En este documento se presenta una investigación sobre el tema calidad de vida en los trabajadores, que se desarrolló aproximadamente durante un año, se investigó en diferentes fuentes de búsqueda y también en diferentes documentos, se tomó como ejemplo la empresa donde laboro en este momento, que es la entidad bancaria BBVA. Esta organización sirvió como ejemplo para demostrar algunos aspectos que se plantean durante todo el documento, también se expone el punto de vista del estudiante acerca del tema y como los empleadores, deben tener más conciencia sobre lo que viven los trabajadores día a día dentro de las organizaciones en general. Además de cuáles son los principales aspectos que los motivan para realizar el trabajo con la mejor actitud y energía; para eso se investigó sobre los diferentes autores que han contextualizado acerca del cambio que se está viviendo en el siglo XXI y como el éxito de distintas organizaciones se ve reflejado por el buen manejo de la calidad de vida de sus trabajadores dentro de la misma.

De esta forma se plantean los objetivos con relación a lo que se quiere llegar a solucionar respecto al problema que se planteó desde el inicio de la monografía. Durante el texto se va hablar de la calidad de vida como herramienta para los gerentes que les permitirá tener una visión más clara del ambiente laboral en el trabajo y como desde la herramienta del buen manejo de la calidad de vida pueden llegar a mejorarlo, se expone también en el documento que se trata de un tema muy nuevo por lo tanto solo se presentan unas ideas sobre cómo pueden mejorar la calidad de vida de sus empleados. Se expone también que es un tema de carácter cualitativo que requiere de un modelo de medición no tangible, por lo que tendrá un proceso de análisis abstracto al momento de aplicar y tratar estadísticamente la información; pero realmente se logran comprometer con sus trabajadores para llegar a ser grandes empresas con el éxito que todos quieren llegar a ser.

Se explica también que es importante que cada empleador conozca, que los trabajadores viven en contextos diferentes y que la calidad que desean tener en sus lugares de trabajo, sea apropiada laboral, personal, familiar, social, entre otras, en su medio de trabajo y que puedan contar con herramientas y condiciones para comprometerse con el éxito, mediante la opción que proyecte la empresa para proporcionarles una calidad de vida digna dentro de la organización.

De esta forma el tema de calidad de vida da paso a las organizaciones a tomar el trabajo de considerar más inmediato el tema y como poder implementarlo en sus organizaciones, muchos autores dentro en sus libros explican la manera como se ha es comprobado que si utilizan las herramientas para mantener un ambiente laboral gratificante, digno y respetuoso, llegan a ser empresas con éxito y por supuesto incrementan su productividad, al tener trabajadores felices, llegan a ser una compañía más sobresaliente.

Para conceptualizar los temas de calidad de vida y ambiente laboral que se relacionan en el mismo concepto; se empezará por el de calidad de vida laboral, es el término usado para dar cuenta de la forma como se produce la experiencia laboral, tanto en sus condiciones objetivas (seguridad, higiene, salario, etc.), como en sus condiciones subjetivas (la forma en que lo vive el trabajador) (Tratado de psicología del trabajo). Este término lo relacionamos directamente con el ambiente laboral que es el resultado de la perspectiva del trabajador en su área de trabajo, como se siente dentro del área y como es su comportamiento frente a sus otros compañeros. Muchos autores escriben que si los trabajadores están felices y satisfechos, en su área de trabajo, se verá reflejado en su forma de actuar y de esta forma si este sentimiento es colectivo, el área de trabajo será cómoda para todos los trabajadores dentro de la organización.



## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Determinar la influencia de la calidad de vida laboral en los trabajadores y la organización, teniendo en cuenta como herramienta, el ambiente laboral favorable.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Describir la calidad de vida laboral, a partir de la revisión bibliográfica de autores representativos del tema.
- Identificar los ambientes laborales favorables, que tengan relación con la calidad de vida.
- Relacionar el ambiente laboral como herramienta para una calidad de vida laboral favorable en la organización.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el presente documento se quiere desarrollar el tema de calidad de vida laboral buscando cual es la relación con el ambiente laboral en las organizaciones, para llegar a conseguir una mejora en el buen desempeño de las mismas. En el pasado se han realizado estudios que comprueban, que tener valores y prioridades en los trabajadores genera un mejor desempeño, según Peter y R.H. Waterman; 1982 “estudiaron sobre los valores, encontrando que la mayoría de las características de las organizaciones exitosas se basan en los valores humanos, como prioridad de sus acciones”<sup>11</sup>. Y la calidad de vida laboral se refiere al anterior concepto, es decir que los empleados sientan que son parte de la organización, al poder expresar sus emociones, dar opinión sobre algo que desean hacer por la organización, en general que se sientan libres de mostrar sus capacidades, y lo que pueden aportar a la organización.

En la actualidad, tanto los clientes como el gerente están ejerciendo demasiada presión a sus trabajadores por cumplir con el producto que día a día deben entregar, el estrés es constante y el sentimiento de molestia, de angustia, de ansiedad que sienten las personas que desempeñan los puestos de trabajo es constante, por lo que el gerente debe preguntarse, como puede disminuir y que técnicas debe aplicar para que sus trabajadores, al sentir ese tipo de presiones actúen de la mejor forma posible. La calidad de vida laboral es clave, pero dicho proceso es un método que los gerentes deben aplicar para todas las personas si quieren obtener un ambiente laboral favorable y por consiguiente alcanzar una mayor productividad en un mundo tan competitivo.

De acuerdo con lo anterior, y desarrollando en el presente trabajo de grado el estudio lo más completo posible sobre la calidad de vida se puede preguntar ¿la calidad de vida laboral puede llegar a ser una herramienta para el buen desempeño de los trabajadores y así llegar a tener un ambiente laboral favorable en las organizaciones?

---

<sup>11</sup> GRANADOS, P., et al. Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. [Google Académico] 2013, P 214. [10, enero, 2018]. Archivo disponible PDF en: <http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/26765/1/Psicothema.2002.14.4.828-36.pdf>

## 2. ANTECEDENTES

Para el desarrollo del tema de calidad de vida laboral, se han tenido en cuenta las investigaciones de los principales autores con los que más me identifique respecto al tema que pretendo exponer y hacia donde quiero dirigir mi documento, de esta forma tome en cuenta las principales definiciones y de este modo pude ir desarrollando mi tema.

Tuve en cuenta dos principales temas y subtemas que me ayudaron a desarrollar el tema como lo fueron: la calidad de vida laboral y el ambiente laboral como herramienta. Adicionalmente, las actividades que se pueden llegar a desarrollar y los tipos de personalidades de los trabajadores, teniendo en cuenta como la psicología plantea opciones de intervención para cada uno de los trabajadores, así mismo como actividades que ayudan al buen desarrollo del ambiente laboral y por consiguiente para adquirir la calidad de vida inherente para cada individuo

El tema de calidad de vida laboral se empezó a desarrollar y a escribir a partir del año 1960; a continuación, se muestra una línea del tiempo durante los 10 años siguientes donde se evidencia como se desarrolló el tema en cada año:

Por ejemplo, entre 1960-1970, se habla por primera vez del término Calidad de Vida Laboral en conferencias patrocinadas por el ministerio de trabajo de los Estados Unidos. Para el año 1975 Katzell y Nash, Escriben que cuando “*se disfruta de CVL, se ve reflejado en los sentimientos positivos hacia su trabajo*”.<sup>12</sup> En el año 1977 Suttle. “*Escribe que es el grado de satisfacción de los trabajadores al adquirir la experiencia dentro de la organización*”.<sup>13</sup>

Pasados cuatro años, Tur Cotte dice que “*es una dinámica que permite mantener o aumentar el bienestar en las organizaciones*”.<sup>14</sup> M. Rodríguez. en 1993 considera que “*la autoestima y los valores organizacionales son importantes para el éxito*”<sup>15</sup>. Y para finalizar la línea del tiempo al comienzo del siglo XXI, la Calidad de Vida Laboral la define, como las condiciones y ambientes de trabajo favorables que protegen y promueven la satisfacción de los empleados mediante recompensas, a

---

<sup>12</sup> GONZÁLEZ, Pilar; PEIRÓ, José María; BRAVO, María Jesús. Calidad de vida laboral. *Tratado de psicología del trabajo [Google Académico]*, 1996, vol. 2, P. 167 [09, septiembre,2018]. Archivo en PDF. Disponible en: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/53967592/peiro\\_prieto\\_-\\_calidad\\_de\\_vida\\_laboral\\_vol\\_2\\_cap\\_6.pdf?response-content-disposition=i](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/53967592/peiro_prieto_-_calidad_de_vida_laboral_vol_2_cap_6.pdf?response-content-disposition=i)

<sup>13</sup> *Ibíd.*, P 167

<sup>14</sup> *Ibíd.*, P 167

<sup>15</sup> *Ibíd.*, P 167

través de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) y oportunidades de desarrollo personal.

La mayoría de autores concuerdan en que la calidad de vida laboral es fundamental en las organizaciones para llegar a tener un mejor desempeño en la organización, y desarrollar una cultura en la organización donde cada uno de los trabajadores se sienta cómodo con el puesto de trabajo y satisfecho con los beneficios que la organización le proporciona. Los autores consideran que va más allá del cómo obtienen su salario y la forma cómo se les paga y se les remunera de forma material; es más entender por qué quieren estar en la empresa y que pueden hacer para mantenerlos en la organización por varios años.

Es un proceso de largo alcance, el conseguir la forma de tener a las personas satisfechas, pero es un paso que se debe dar, porque en la actualidad no solo basta contar con la remuneración que se recibe por realizar un trabajo, sino disfrutar de los beneficios que tienen para ellos y con sus familias dentro y fuera de la organización.

En la actualidad las empresas se han puesto en la tarea de hacer conciencia sobre la naturaleza del tema de calidad de vida laboral y comienzan a aproximarse a estas prácticas bastante tímidamente, conociendo como es el trabajo de cada persona y que se puede hacer para mejorar las condiciones en que lo desempeña cada uno. Lo anterior permite disminuir los índices de rotación de personal en sus empresas, para dar pasos hacia una cultura donde no solo se hable de la productividad de la empresa y los ingresos que generó durante todo el año, sino también que sus esfuerzos se encaminen a pensar en la calidad de vida, que están proporcionando a sus empleados dentro y fuera de las empresas.

Otro aspecto que es importante considerar y que también tiene relación con el salario, es el tiempo que los trabajadores puedan invertir en sus vidas personales, no solo para desarrollarse como profesionales si no como personas en una sociedad que necesita seres humanos con sueños, metas e ilusiones, que los haga personas íntegras y de esta forma las empresas perciben que estas son los contenidos que deben incentivar en los trabajadores, mediante el tipo de actividades, para desarrollar la cultura de bienestar y salud mental, emocional y espiritual dentro de su organización, de tal manera que se beneficien las partes interesadas.

### 3. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las organizaciones cada día toman más conciencia de la importancia del trabajador dentro y fuera de la empresa, pero no toman medidas visibles al momento de tratar a los trabajadores o del bienestar del mismo, por lo tanto es importante que el gerente tome medidas de reconocimiento ante estas prácticas que muy poco se utilizan en las empresas. Es así como la calidad de vida laboral es una forma de ver y entender que los trabajadores son diferentes y que la forma cómo actúa y se relacionan es diferentes por su tipo de personalidad. De esta forma el gerente debe preguntar e indagar porque su trabajador no está rindiendo de la manera correcta y si realmente se siente a gusto con su trabajo, satisfecho con lo que hace, y feliz con las actividades que desarrolla.

Es claro que para el gerente no es fácil, detectar las necesidades de cada trabajador, por lo que se debería desde un inicio conocer sus necesidades a través de encuestas y formularios aplicados a las personas, con el fin de recolectar la información que servirá posteriormente para diseñar las políticas de bienestar, calidad de vida laboral y seguridad y salud en el trabajo.

La calidad de vida laboral traerá beneficios para la empresa, que generalmente se refleja en mayores utilidades, porque si el trabajador se siente a gusto con lo que hace, el trabajo lo hará con excelente dedicación y satisfacción lo cual traerá beneficios para el trabajador en primera instancia y para la empresa al recibir un trabajo de excelente calidad. Situación que se esperaría que un gerente la debería recompensar en la evaluación del desempeño con el consiguiente beneficio por el resultado de excelencia que el trabajador muestra.

De esta forma se expone que la calidad de vida laboral no es un asunto exclusivo para tratarla dentro de la organización, sino más bien para diseñarla y aplicarla de carácter normativo laboral en el contexto legal del trabajo en Colombia, para ser aplicada y de no ser así conlleva las sanciones a que haya lugar.

La implementación de la calidad de vida laboral, se debería plantear una ventaja competitiva frente a otras organizaciones, lo cual haría que las personas prefieran esas organizaciones en lugar de otras. Por supuesto, se eliminaría ostensiblemente la rotación de personal que genera las inapropiadas prácticas de los ambientes laborales tóxicos. Con las obvias ganancias tanto en tiempo útil, como en eficiencia, eficacia y productividad que proporcionan los mismos trabajadores al sentirse felices en su puesto de trabajo y en el cargo que ejercen.

La eficiencia en el cargo que se desempeña, es de suponer que conlleva a los ascensos y recompensas tangibles y en especie, al interior de la organización y por tanto se evidencia en mejoras en la productividad y genera mayores ingresos. Se escoge este tema para concientizar a los gerentes sobre esta práctica saludable para la organización, para el capital humano, y para ellos mismo, lo que realmente

no genera costos, y que al final del ejercicio tendrá clientes satisfechos por la buena atención de sus trabajadores que no dudaran en recomendar la organización, ventaja en la que fundamenta su prestigio, que le generara mayores utilidades.

Pero no se debe olvidar que las empresas requieren de un referente y una forma de implementar este tipo de cultura en la organización, deben tener en cuenta que no es de la noche a la mañana y que incluso necesitan capacitar a sus empleados para poner en practica este tipo de programas que se reglamentan mediante políticas claras y coherentes.

Se plantea en este documento según estudios producto del análisis de la referenciación bibliográficas de autores, que es una gran ventaja para la organización, implementar este tipo de actividades, que la empresa requiere involucrar como programa de motivación con base en la satisfacción de las necesidades de sus trabajadores. Teniendo en cuenta que el actor más importante para desarrollo organizacional y para implementar la cultura del bienestar, es el trabajador que conforma la organización. Y que como son personas de diferente contexto social, familiar, personal, territorial, poseen necesidades y gustos diferentes, paralelos a la organización. Por ejemplo no es lo mismo una persona casada con hijos que una persona soltera que vive con sus padres, sus necesidades son diferentes y por lo tanto el tiempo que invierte en sus actividades lo utiliza de diferente forma.

Razón por la cual supone que la organización debe ser consciente que no es un trabajo que se haga de la noche a la mañana si no que implica para el área de Gestión de Talento Humano, diseñar una estrategia, documentarla, evaluarla para poderla implementar, aplicar los controles, ajustar por el camino en acción.

La organización debe tener un estudio previo sobre cómo quiere lograr captar las necesidades de sus empleados y que clase de actividades, diagnósticos, listas de chequeo, procedimientos estadísticos utilizaría para identificar las necesidades propias de sus trabajadores al interior de la empresa. De esta forma, son los empleados quienes pueden llegar a dar la respuesta de lo que quieren y lo que esperan de la organización, es un trabajo continuo que para la organización solo traerá beneficios, pero debe estar preparada para un cambio respecto a su forma de desarrollarse, crecer a través de sus empleados.

#### 4. DELIMITACIÓN

El tema de calidad de vida del trabajo es un tema que muy pocos autores comienzan a estudiar y del que poco se escribe. Pero desde el año 1954 se comienza a referenciar acerca del tema y de los beneficios que este conlleva si se aplica de manera correcta y como las empresas pueden llegar a ver resultados desde el mismo momento que se aplica. En el presente trabajo se va a referenciar distintos abordajes científicos de autores, y diferentes técnicas que ellos utilizan para que la herramienta se vuelva más práctica y más medible. De este modo se plantea la calidad de vida como estilo de vida laboral, pero también como el ambiente laboral requerido como herramienta que ayuda a medir y distinguir como puede mejorar la calidad de vida del trabajador.

Teniendo en cuenta lo anterior, se investigará como diferentes autores han abordado el tema sobre ambiente laboral en el trabajo y como este influye en la forma de analizar los resultados dentro de sus organizaciones. En el documento estos dos temas son los principales para plantear la postura personal acerca de la forma como se desarrolle un procedimiento para aplicar la estrategia de calidad de vida laboral como herramienta dentro de las organizaciones.

A partir de 1954 aparecen los primeros estudios sobre motivación en el trabajo teniendo en cuenta las necesidades y lo que espera la persona en un trabajo. De igual maneja lo que puede hacer la empresa para satisfacer estas necesidades con la expectativa que se sienta a gusto el trabajador. Se empezó a plantear que los trabajadores no solo son un capital para generar utilidades, que se verán afectadas al no tener una calidad de vida laboral.

En esa época en las organizaciones existían índices considerables de ausentismo y rotación, por lo que los empresarios comenzaron a pensar, que podían hacer para que sus empleados se sintieran a gusto. Se preguntaron acerca de las necesidades que tenía el ser humano y por consiguiente encontraron que el hombre tiene dos tipos de necesidades básicas, de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y finalmente, de autorrealización. Teniendo como base que los humanos evolucionamos y al mismo tiempo evolucionan nuestras necesidades, la teoría comienza a aplicar conceptos de calidad de vida en el año 2000, época en que se dieron cuenta que al implementar una política de reconocimiento y beneficios a sus empleados estos eran más competitivos.

Para el 2002 las organizaciones se dieron cuenta que aplicar un programa de beneficios no era tan fácil, porque cada persona tiene necesidades diferentes y no se puede aplicar siempre los mismos beneficios por igual. Por lo tanto, el autor

Esteban Agullo habla que es <sup>16</sup>“difícil concentrar los beneficios de una persona en todos los demás”, en el 2003 diferentes autores explican los conceptos de la calidad de vida laboral y los subtemas que trae este concepto.

Para el 2004 se habla de una economía novedosa, que no solo se centra en ganar y ser competitiva sino en tener personas felices y satisfechas en la organización por eso el autor Frederick Herzberg retoma la teoría de Abraham Maslow, es el “pionero en plantear la teoría de la Jerarquía de necesidades”<sup>17</sup>, y establece que los factores que motivan a las personas, son los factores que se denominan, motivacionales y tienen que ver con lo emocional y lo espiritual del ser humano. De otra parte los que tienen que ver con las condiciones básicas y de supervivencia de las personas, Herzberg los denomina, higiénicos o básicos, inherentes para mantenerse con vida. Los trabajadores deben ser motivados y de este modo tendrán una mejor calidad de vida laboral en el trabajo.

Es por eso que las compañías no duraban mucho en el mercado, por lo que se quiere recordarles a los lectores y reiterar que si los empresarios no tratan como se debe y proporcionan a sus empleados beneficios para satisfacer sus necesidades, la empresa no será reconocida y mucho menos será productiva.

Para el 2006 la autora Casasi no solo reconoce “que la calidad de vida laboral es parte fundamental en la organización” <sup>18</sup> sino que la relaciona con la salud ocupacional de sus empleados, como condición para tener plena seguridad que los empleados están saludables y seguros dentro de la misma y están afiliados a algún tipo de Administradora de Riesgos Laborales (ARL) y en una Entidad Promotora de Salud (EPS) del país.

En el año 2011 se relaciona la calidad de vida laboral con el clima organizacional, los autores hablan del clima laboral en las organizaciones y como esta afecta el rendimiento de los trabajadores. Si el clima laboral no es el adecuado, finalmente se expone cómo se debe motivar al trabajador, no solo en el entorno interno de la empresa sino en el externo, es decir sus relaciones personales, la idea es que exista

---

<sup>16</sup> SEGURADO TORRES, Almudena; AGULLÓ TOMÁS, Esteban. Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. [Google Académico] *Psicothema*, 14 (4), 2002 [15, octubre, 2017]. Archivo disponible en: <http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/26765/1/Psicothema.2002.14.4.828-36.pdf>.

<sup>17</sup> MASLOW, Abraham. Jerarquía de necesidades [Google Académico]. *México: Quetzal*, 2004 [14, febrero, 2017]. Archivo PDF Disponible en: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/55607909/ABRAHAM\\_MASLOW.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DJerarquia\\_de\\_las\\_Necesidades.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/55607909/ABRAHAM_MASLOW.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DJerarquia_de_las_Necesidades.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-)

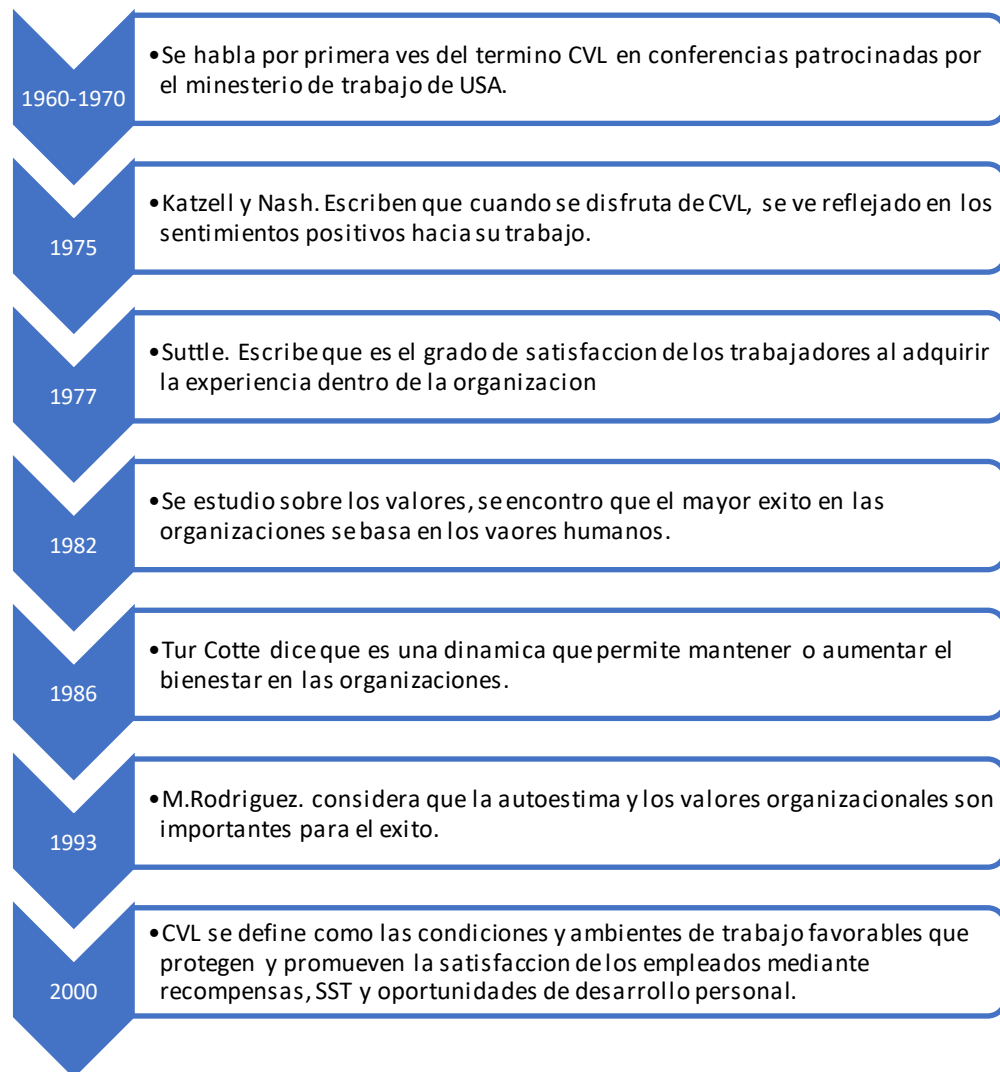
<sup>18</sup> CASASI, Sara Barrios. Promoción de la salud y un entorno laboral saludable. [Google Académico] 2006. Tesis Doctoral. Universidad de Concepción. Chile [09, marzo, 2019]. Archivo en PDF. Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/rlae/v14n1/v14n1a19.pdf>



un equilibrio entre la vida laboral y la vida personal, y de esta forma se mejorara la calidad de vida laboral.

## 4.1 CRONOLOGÍA

Gráficos 1 Cronología de antecedentes de CALIDAD DE VIDA LABORAL.



**Fuente:** GRANADOS, P., et al. Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. [Google Académico] 2013, P 214. [10, enero, 2018]. Archivo disponible PDF en: <http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/26765/1/Psicothema.2002.14.4.828-36.pdf>

## 5. MARCO TEÓRICO

Para el marco teórico se investigaron autores como Idalberto Chiavenato quien es el autor más reconocido respecto al tema de talento humano y en su libro “Gestión del Talento Humano”<sup>19</sup> desarrolla el tema del ambiente laboral. Al interior del presente trabajo se plantea que el ambiente se convierte en la principal herramienta para medir de forma más correcta la calidad de vida laboral de cada trabajador, de esa forma se apoyan los conceptos sobre los factores psicosociales del ambiente laboral que caracterizan a funcionarios con contratación a término fijo e indefinido de una universidad privada de la ciudad de Cali.

Para explicar los factores de riesgo es necesario entender que este concepto va relacionado directamente con la calidad de vida laboral, se entiende que es un tema que todas las empresas deberían entender y atender, porque se considera que la calidad de vida laboral empieza cuando un trabajador está seguro en su zona de trabajo por eso el autor no explica cada factor que para él debe ser evaluado y entendido por cada organismo en la empresa.

Se entiende que la seguridad del trabajador no solo es entregarle el equipo de seguridad y elementos que necesite depende de su labor, va más allá de eso, la empresa debe tener un plan debidamente diligenciado y estudiado para la seguridad de cada uno de los trabajadores es un trabajo que va de la mano con el área de seguridad y salud de trabajo evaluar cada riesgo al que se expone el trabajador en la labor que este esté realizando dentro de la organización, se sabe que cada puesto de trabajo tiene un riesgo y el área de salud en el trabajo debe mitigar lo que más pueda un accidente, pero no solo se trata de lo que puede llegar si pasa un accidente también se involucran factores de enfermedad laboral y accidente laboral, en este documento no se hará mucho énfasis en estos dos conceptos pero si se nombraran para dar explicación a la relación que tiene con la calidad de vida laboral del trabajador.

Y la relación que esta tiene es que si el trabajador se siente seguro en su puesta de trabajo se le está brindando una calidad de vida optima, no es lo mismo que se le pague muy bien al trabajador y se le den otro tipo de beneficios si el no tiene la mínima seguridad que debería en su puesto de trabajo, entonces es acá cuando la organización antes de contratar, debe tener un plan de acción y unas actividades relacionadas con la seguridad y salud en el trabajo y un área que se encargue de cada detalle para que el trabajador este seguro y tenga los mínimos de atención que requiere por si llega a ocurrir algún accidente.

---

<sup>19</sup> CHIAVENATO, Idalberto; VILLAMIZAR, German A.; APARICIO, Jesús Báez. Administración de recursos humanos. [Google Académico] McGraw-Hill, 1983. [20, septiembre, 2017]. Archivo PDF. Disponible en: <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43099694/Chiavenato.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DAAd>.

Es importante que el empleador vea que si no tiene un buen programa de seguridad y salud en el trabajo le esta quitado beneficios que son obligatorios a sus trabajadores, por eso en este documento se trata de darle la importancia que se necesita al tema de seguridad y salud en el trabajo que los trabajadores también se informen y exijan el derecho de estar seguros y a salvo en su lugar de trabajo, también se debe recalcar que no es solo trabajo del empleador sino también de los trabajadores conocer a qué tipo de peligros están expuestos en su trabajo y que deben hacer para mitigar un peligro, por eso es importante que se informe, y se comunique a toda la empresa desde el inicio a que riesgo se va a exponer y las cosas que debe hacer para no correr ningún tipo de riesgo.

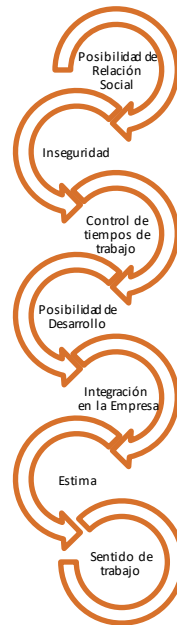
Es trabajo de ambas partes estar informado y comunicarlo que más se pueda de seguridad y salud en el trabajo, dar capacitaciones y capacitarse por cuenta de los trabajadores para evitar cualquier tipo de accidente esto no solo se hace para que el trabajador este seguro sino para que el empleador también se sienta tranquila que hizo el trabajo de informar y capacitar y que después no tendrá ningún tipo de gasto o preocupación adicional, todo esto se explica para llegar al punto fundamental que es la relación que tiene con la calidad de vida laboral, y es darles seguridad a cada uno de los trabajadores que se sientan tranquilos porque están a salvo en el puesto de trabajo. La calidad es eso sentir seguro y que tengan una vida saludable dentro de la organización, porque cabe resaltar que no solo es la preocupación de un accidente si no también incentivar a una vida saludable, hábitos saludables y que no pasen por ningún tipo de enfermedad laboral, todo va de la mano con la calidad de vida de cada uno, si la empresa es capaz de brindar este tipo de actividades es seguro que sus trabajadores gozaran de una salud buena y por tanto no se enfermaran y no avara tanto ausentismo en las organizaciones.

A continuación, se presentará cada uno de los riesgos a los que los empleados se pueden ver expuestos y que cada día se ven más frecuentes en las organizaciones y que pueden hacer o que deben hacer para que estos no pasen dentro de las mismas.

## 5.1 FACTORES DE RIESGO

El autor Octavio Alberto Orozco García, hace un “estudio a voluntarios de la universidad que nombro anteriormente, donde pudo evidenciar que existen siete factores de riesgo que son”<sup>20</sup>: posibilidad de relación social, inseguridad, control de tiempos de trabajo, posibilidad de desarrollo, integración en la empresa, estima y sentido de trabajo. Se pueden apreciar en el gráfico 1, a continuación:

Gráfico 2. Factores de Riesgo, según Octavio Alberto Orozco García



Fuente: autor

Estos factores de riesgo de Octavio Alberto Orozco García, se describen a continuación:

Posibilidad de relación social, exigencias psicológicas sensoriales, exigencias psicológicas cognitivas, inseguridad, estima, control de tiempos de trabajo, esconder emociones

---

<sup>20</sup> GARCÍA, Octavio Alberto Orozco. Factores psicosociales del ambiente laboral que caracterizan a funcionarios con contratación a término fijo e indefinido de una universidad privada de la ciudad de Cali. [Google Académico] Revista Guillermo de Ockham, 2010, vol. 8, no 2. [08, marzo, 2017]. Archivo en PDF. Disponible en: <https://revistas.usb.edu.co/index.php/GuillermoOckham/article/view/564/365>.

**5.1.1 Posibilidad de Relación Social.** Este riesgo trata de la forma en cómo se relacionan las personas en su lugar de trabajo, y es que cada día con la era de la tecnología es más difícil relacionarse, y se ve evidenciado al momento de tener contacto con otra persona, porque es más difícil comunicarse y formar un tipo de vínculo, por eso es un riesgo latente en las empresas, ya que en las empresas se busca que las personas interactúen y trabajen en equipo para llegar a resultados, pero si la gente le es difícil relacionarse este trabajo se verá muy difícil de conseguir, el miedo en algunas personas es latente al momento de relacionarse y cada día es más difícil tener un tipo de comunicación asertiva con algún individuo, las empresas deben evidenciar que es un problema que deben mitigar desde el inicio si quieren una empresa exitosa, y lo pueden hacer con simples actividades de interacción como desayunos o citas con cada uno de los integrantes de la organización, en la actualidad se busca que las personas se conecten unas con otras y exista un tipo de vínculo, para que no se sientan inseguros al momento de relacionarse con los demás.

**5.1.2 Inseguridad.** En este tipo de riesgo se refiere no la inseguridad de ser robado o que le quiten sus pertenencias es que los trabajadores no sienten seguridad con su puesto de trabajo es decir si van a sacarlos o ya contrataron a otra persona para el cargo; en la actualidad las empresas ya no se preocupan por contratar a personas de forma indefinida si no que solo los contratan para hacer la labor que necesitan es decir personas temporales, la inseguridad cada día crece más en los trabajadores porque son remplazados de forma más fácil y nunca tiene una estabilidad laboral, la idea es que las empresas cambien su forma de pensar porque, existe un alto porcentaje de rotación de personal que afecta a las organizaciones, es tarea de las empresas empezar a pensar en las personas y brindarles la seguridad que van a durar mucho tiempo en su puesto de trabajo y que pueden tener la seguridad que no serán remplazados por otra persona.

Es importante para las personas como para las organizaciones no tener rotación ya que no tendrán nunca sentido de pertenencia y menos un ambiente laboral favorable, porque sus empleados estarán todo el tiempo inseguro pensando en que cualquier momento serán remplazados.

**5.1.3 Control de Tiempos de Trabajo.** En este caso hablamos de las horas que trabaja un colombiano promedio son 8 horas que realmente no se dedican a trabajar porque muchas de las actividades que se realizan se pueden hacer en un menos tiempo, pero las empresas muchas veces abusan de sus trabajadores y hace que se queden más del tiempo estipulado, cabe resaltar que estamos en un país donde el transporte es uno de los factores con mayor problema y que desplazarse en las ciudades es casi imposible, por eso es que los trabajadores viven el estrés diario de salir tarde y tener que desplazarse a los lugares de estudio, trabajo y donde viven, este es un factor de alto riesgo porque los empleados les da estrés tener que desplazarse y salir tarde de sus actividades laborales, los empleadores muchas veces no ven que muchos de los trabajos podrían hacerse desde la casa o en menos tiempo del que les exigen a todos.

**5.1.4 Posibilidad de Desarrollo.** Acá podemos evidenciar que en las empresas como ya no contratan personas de tiempo completo o indefinido, pues cada día se ve menos reflejado el hecho de poder hacer carrera con la empresa es así como los trabajadores no sienten motivación por querer alcanzar un estatus mayor dentro de la organización porque estos puestos ya están ocupados por otras personas que se quedaran en su cargo por muchos años más, cada día las personas son más preparadas y desean ocupar un cargo que vaya acorde a sus capacidades y conocimientos pero no ven la posibilidad de alcanzar estos objetivos porque la empresas no se quieren comprometer a contratar personas para hacer carrera, si no que prefieren contratar personas que solo sirvan para el cargo y luego cambiarlos, las personas se ven frustradas y no hacen sus trabajos como deberían porque no ven motivación ni la posibilidad de ser ascendidos porque no les están dando esta opción, cada día se ve más complicado el hecho de ser ascendidos y los trabajadores van perdiendo la esperanza y no hacen el trabajo con la energía que deberían y simplemente los cambian, es acá donde las empresas deben empezar a entender que si los trabajadores ven la posibilidad de desarrollo su trabajo lo harán de la mejor forma para ser reconocidos y de este modo podrán llegar a conseguir ese desarrollo personal de tener un mejor puesto.

**5.1.5. Integración en la Empresa.** En este caso las empresas deben idear actividades para que toda la empresa se integre y conozca con que personas trabajo y que tipo de personalidades tiene cada una, es importante que se entienda que en la empresas se trabaja en equipo y si el equipo no se conoce lo suficiente no se verán resultados de éxito, de este modo las empresas deben sacar tiempo para ese tipo de actividades de integración e invertir en el bienestar de sus trabajadores, para que ellos se conozcan y tengan un tipo de relación que no solo sea laboral, la empresa es el segundo hogar de las personas y lo mínimo que deben hacer es poder integrarse y conocer a todos los demás.

**5.1.6 Estima.** En este caso es que el trabajador sepa y conozca qué tipo de habilidades tiene y cuales puede llegar aprender, por eso es de vital importancia que la empresa al omento de seleccionar al candidato sea el idóneo para el puesto es decir que sus habilidades se conecten con el tipo de puesto al que está aplicando, las empresas muchas veces solo escogen a una persona que no se relaciona con el cargo y ninguno de los dos está contento con el resultado que comienza a tener porque no se escogió de forma correcta su puesto de trabajo, esto es más trabajo del área de recursos humanos entender que es lo que se necesita en la vacante y que tipo de persona están buscando al momento de la selección, de esta forma si escogen bien, la persona puede llegar a demostrar mucho más de lo que se esperaba y se desempeñara mejor en el cargo porque se ve motivado porque está haciendo, algo para lo que estudio y se preparó.

**5.1.7. Sentido de trabajo.** Este riesgo va relacionado directamente con el salario y el tipo de actividades que realiza, es decir que las actividades que hace o el número de cosas que hace sea acorde con lo que gana, en Colombia especialmente se ve que la mayoría de los trabajadores tiene que hacer un tipo de actividades que no están relacionadas con su trabajo y mucho menos son remuneradas de la misma forma, por eso es que las personas muchas veces no se sienten motivadas porque hacen un montón de actividades que no tienen que ver con su trabajo y al momento, de realizar su trabajo no lo hacen con la energía y las ganas que deberían, para los empleados una de las mayores motivaciones es la motivación salarial, por eso si el trabajador hace la actividades exclusivas de su trabajo, no sentirá que está haciendo más si no lo que debería respecto a sus funciones y respecto a su salario, es importante que las empresas no abusen de sus trabajadores y no los pongan a realizar actividades que no son acordes con su puesto de trabajo para evitar más adelante inconvenientes.

En la empresa BBVA se puede evidenciar como se realizan este tipo de actividades que se plantean en la investigación anterior y se ve totalmente reflejado, que si se

aplica de forma correcta la investigación; la organización puede llegar a tener resultados mejores de los esperados respecto a su productividad.

De esta forma el autor Octavio Alberto Orozco García, también explica que los factores de seguridad y ambiente laboral, tienen un efecto en los trabajadores de forma positiva o negativa si no saben aplicarlos. Se argumenta que si el trabajador no comprende de forma correcta el buen funcionamiento de la empresa puede llegar a tener consecuencias negativas y comportamientos que no se esperan. Es por eso que el trabajador debe comprender cuál es el ambiente laboral que desea dentro de su compañía, teniendo identificado el comportamiento deseado, puede llegar a aplicar la herramienta de calidad de vida de forma concreta y correcta.

También se han consultado otros autores para llegar a entender que la calidad de vida laboral está directamente relacionada con el ambiente laboral de las organizaciones y los empleadores deben distinguir cuál es su ambiente laboral y como quieren que sus trabajadores desean sentirse, entendiendo de esta forma como van a imponer una calidad de vida para cada uno de ellos.

En este marco teórico vamos a describir cada uno de los factores organizacionales para incentivar la calidad de vida laboral, con los cuales el trabajador debe comprometerse y comprender desde su rol como incorporarlos a sus actividades, impulsarlos y liderarlos dentro de la organización.



## 5.2. FACTORES ORGANIZACIONALES PARA INCENTIVAR LA CALIDAD DE VIDA LABORAL

Gráfico 3. Factores Organizacionales para Incentivar la Calidad de Vida Laboral



Fuente: Autor con base en la revisión bibliográfica de autores

**5.2.1. Calidad laboral.** El tema de calidad laboral va ligado a factores como seguridad social, salario, condiciones de trabajo, condiciones en el ambiente laboral, entre otros factores que reunidos hacen la calidad laboral en las organizaciones, es un conjunto de factores que debe ofrecer el empleado a sus trabajadores y de esta forma tener un trabajo digno y seguro, muchos de los empresarios creen que por dar un salario bien remunerado están cumpliendo con una buena calidad laboral, pero como se presenta anteriormente la calidad laboral la hace un conjunto de herramientas y actividades que juntas hacen que la palabra tome poder, por eso los empresarios deben comprender que deben cumplir con todas las actividades para llegar a tener una buena calidad de vida laboral, no solo es una cosa son varias, es ahí donde debe trabajar cada empresario en fortalecer todas las herramientas en las que tal vez sienta que no esté cumpliendo y hacer lo posible por mejorarla y así decir que su empresa cuenta con calidad de vida laboral favorable.

**5.2.2. Ambiente laboral.** Es un conjunto de actividades y comportamientos dentro de la organización en los que se reúnen el comportamiento de las personas, la estructura de la organización y cómo funciona la empresa de forma interna y externa, son también las condiciones en las que el trabajador desempeña su labor los equipos y herramientas que utiliza y la seguridad con la que desempeña su labor. De esta forma las organizaciones deben velar por que cada factor funcione de forma conjunta para lograr el ambiente laboral deseado y este es donde sus trabajadores se sientan cómodos en el lugar donde trabajan y de la misma manera les brindan una plena confianza que están seguros dentro del lugar en el que desempeñan sus actividades. Por eso en el trabajo se plantea que el ambiente laboral es la principal herramienta para los empleadores de comprender el buen funcionamiento de su organización y de esta forma brindar una calidad de vida laboral favorable a cada uno de sus trabajadores.

**5.2.3. Actividades.** En esta parte no se va a definir la palabra actividades, se quiere explicar cómo en la organización de BBVA realizan unas actividades donde cada año se evalúa el desempeño de cada sucursal al momento de aplicar un ambiente laboral favorable para ellos realizan unas actividades donde se califica de forma cuantitativa y cualitativa, de forma cuantitativa proponen unos indicadores de gestión donde evalúan las siguientes condiciones:

**Tabla 1:** Actividades de la empresa BBVA

| Concepto para evaluar | Año 2020 | Año 2019   |
|-----------------------|----------|------------|
| Mejores amigos        | Subió    | Se mantuvo |
| Aprendizaje           | Subió    | Se mantuvo |
| Capacitación          | Subió    | Subió      |
| Asensos               | Subió    | Subió      |
| Rotación              | Bajo     | Subió      |

**Fuente:** BBVA empresa

En esta tabla se muestran unos de los indicadores que se evalúan para ver como a comparación del año pasado se desarrolló la sucursal entonces, por ejemplo en el ítem de “mejores amigos”, se evalúa si en la sucursal se tiene buenas relaciones con los mismos trabajadores de la sucursal y lo saben por qué dos veces al año se activa una plataforma donde cada trabajador debe responder unas preguntas donde le preguntan cómo se siente en la empresa y con sus compañeros, de esta manera la empresa saca resultados a anuales de las respuestas que se dieron, así se hace con los demás ítems primero se realizan encuesta y después hacen una comparación con los años pasados y con las demás sucursales para corregir o por el contrario seguir con un buen desempeño.

**5.2.4 Tipo de evaluación.** Para este caso hay dos tipos de evaluaciones para saber si se cumple con un adecuado ambiente laboral que son el tipo de evaluación cuantitativa y cualitativa, cualitativo, son las encuestas, actividades de capacitación, que se realizan para saber cómo se siente cada trabajador, también se les pregunta sobre las condiciones físicas en el trabajo y si son seguras para el trabajo que desempeñan, acá va ligado el trabajo de seguridad de salud en el trabajo que el encargado del área está haciendo cada día en el trabajo se reúne este tipo de información y se obtienen resultados de tipo cualitativo, luego de forma cuantitativa se evidencia cuantas personas son las que están de acuerdo y cuantas no están conformes se analizan los resultados y se toman acciones correctivas para combatir con el problema, por ejemplo en la organización BBVA, lo que hacen es reunir a cada uno de los integrantes de la sucursal, y ellos mismos luego de ver el resultado planteen posibles soluciones y como ellos pueden aportar en el proceso de mejora del ambiente laboral en el que ellos mismos se desempeñan.

**5.2.5 Motivación laboral.** Para hablar de la motivación laboral es importante recalcar que el principal autor que habla del tema es Frederick Herzberg quien hace una tesis donde explica cómo se puede hacer la identificación de la motivación laboral con distintas herramientas, dentro de su tesis también habla que la motivación es la fuente de energía de cada trabajador, si el trabajador no tiene algo que lo motive ya sea de forma económica o sentimental no hará el trabajo como se debe y la empresa no obtendrá los resultados a los que quiere llegar alcanzar es importante que el empleador descifre cual es la motivación principal que mueve a cada uno de sus trabajadores, y sacarle provecho e impulsar con esta motivación un resultado mucho mejor respecto a la productividad de la persona.

Si los trabajadores tiene motivación podrá trabajar en conjunto por un resultado único, con cada uno de los trabajadores se pueden llegar a tener grandes resultados y más si se trabaja en la motivación que más lo mueve y hace que haga las cosas mejor, por eso se dice que la motivación laboral es el factor clave de éxito de los trabajadores, si tiene motivación al momento de trabajar la empresa lo verá reflejado a final de mes cuando vea los resultados que gracias a su trabajo y al de los demás llegar a tener.

**5.2.6 Comunicación.** Tomando como ejemplo, la empresa de BBVA, es importante recalcar que el factor clave del éxito, de la sucursal en la que se le está haciendo estudio, es que cada uno de los integrantes de la oficina se comunican y expresan lo inconformes que se sienten con cualquier situación relacionada con el trabajo o con la relación entre ellos mismo, el gerente se toma el trabajo de cada semana a final de semana preguntarle a cada una de las personas que conforman la oficina preguntarles como estuvo la semana y que problemas tuvieron al transcurrir la semana, cada persona le comunica el deseo de cada uno y el la semana siguiente hace reuniones en la mañana y habla acerca de lo ocurrido la semana anterior, el integra a cada persona que conforma la oficina y les dice que ellos mismo pueden dar posibles soluciones para que no se presenten los mismo problema en un futuro, de esta forma las personas de la oficina, se sienten cómodas y saben que de alguna manera tendrán el apoyo de su jefe, todo esto los lleva a que su ambiente laboral sea uno de los mejores en las demás sucursales de la organización según las encuestas anuales realizadas por la empresa; cada empleador debe entender que es lo que aqueja a cada persona y como él puede que sus horas dentro de la empresa sean agradables y de esta forma den lo mejor de ellos mismos.

### **5.3. EL AMBIENTE LABORAL FAVORABLE ORGANIZACIONAL**

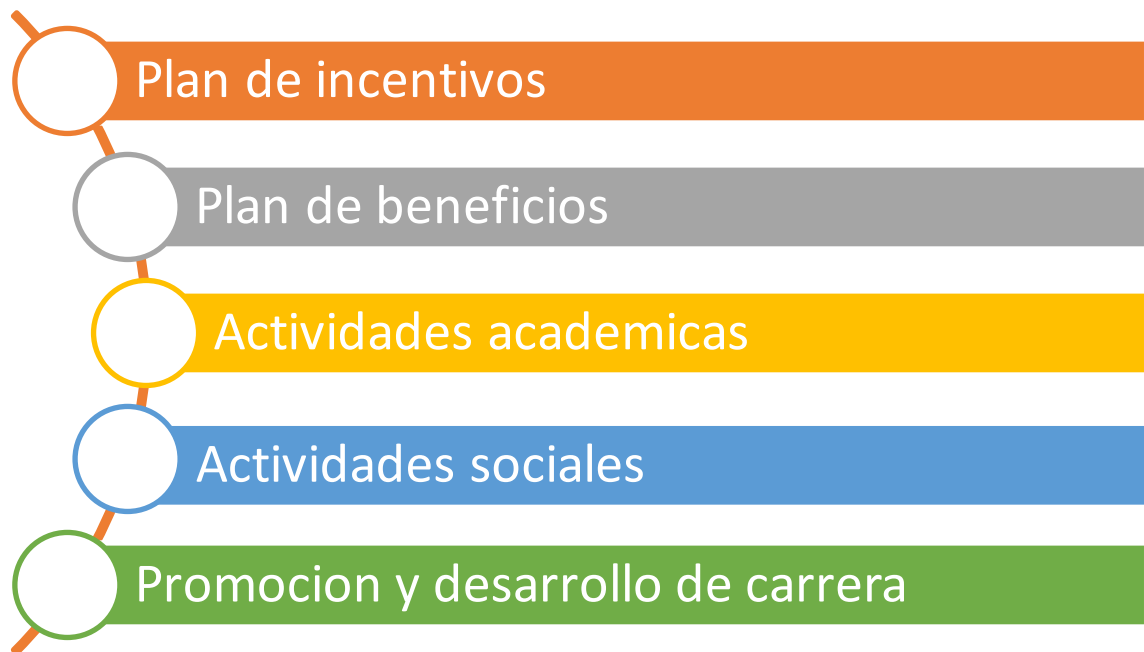
Para llegar a conseguir un ambiente laboral favorable en las organizaciones a continuación vamos a dar unas actividades de ejemplo que se pueden implementar en cada organización, no importa el tipo de empresa que sean cada actividad estará diseñada para cada necesidades, es trabajo del empleador que tipo de actividad va a escoger y con cuál cree que su empresa se va acoplar mejor, son actividades pero realmente son herramientas que cada empresa debería utilizar para conseguir el éxito en sus organizaciones este tipo de herramientas va enfocada a conseguir una calidad de vida laboral favorable para cada uno de los trabajadores.

De esta forma como se ha hecho durante todo el documento se darán un tipo de procesos actividades y recomendaciones que el empleador debe tener en cuenta para llegar a conseguir el bienestar y la calidad de vida favorables para cada uno en la empresa, estas actividades no van enfocadas para una empresa en especial van enfocadas más bien a cada una de las personas, y es por eso que el gerente debe conocer cual actividad le va funcionar mejor como herramienta para su búsqueda de una mejor calidad de vida, en este texto se dan herramientas pero no se define para que tipo de empresa es, entonces es tarea de la organización entender y estudiar cual es la necesidad que tiene y que tipo de actividad va a realizar. Es importante entender que este tipo de herramientas es el paso principal para que las empresas comiencen a tener empleados más felices y satisfechos, de esta manera verán que cada esfuerzo que hacen por la organización, se verá recompensado en la forma en como son tratados y como se sentirán en un futuro dentro de la misma, este es el paso que todas las empresas deben comenzar aplicar

y que les asegura el éxito que desean porque el éxito está en las personas que conforman su organización y con persona que se sientan, felices abran resultados buenos en un tiempo muy corto.

A continuación, se explicarán en un marco general cada una de las herramientas y como deberían aplicarse para cada una de las organizaciones, y la empresa es la que la va adecuar a cada una de las necesidades que tenga, solo se mostrara a grandes rasgos que pueden hacer cada uno de los participantes le dará el toque que desee.

*Gráfico 4. Programas de Apoyo Organizacional*



Fuente: Autor

**5.3.1 Plan de Incentivos.** Cada organización debe tener una lista de incentivos tanto económicos como en especie un ejemplo sería tener cada mes el trabajador del mes, muchas empresas hacen este tipo de práctica y los trabajadores sienten la motivación de hacer las actividades de la mejor manera, otro ejemplo puede ser bonos extra por ser el mejor vendedor o por obtener para él y la empresa mejores resultados respecto a otra, tener regalos o algún tipo de comida para celebrar los cumpleaños de sus empleados decorar la oficina y darle desayuno, que se sientan importantes dentro de la organización, tener tarjetas de alimentación para los empleados este puede ser un tipo de pago que los empleados aprecian mucho, en las épocas de diciembre dar un bono de navidad para los empleados que llevan más de un año en la organización, trabajo en caso es un tipo de incentivo porque no obliga a los empleados a desplazarse hasta la empresa si no que pueden hacer sus actividades en la comodidad de sus casas.

**5.3.2 Plan de Beneficios.** Las organizaciones creen que los beneficios son solo económicos pero en el documento se les darán algún tipo de ideas que se consideran como beneficios para sus empleados, y pueden empezar con un horario flexible es decir que el trabajador pueda escoger a qué hora llegar y que hora salir para hacer el resto de actividades y no verse obligado solo a gastar su tiempo en el trabajo, que exista un área de ejercicio o de hacer yoga, en la actualidad es muy importante contar con beneficios para la salud de los empleados por eso es importante que se cuente con zonas de entretenimiento o deporte, que en los restaurantes existan comidas saludables y acorde con las necesidades de todas las personas es decir vegetarianos y veganos,

Al momento de vestirse que se tenga la libertad de poder vestir como desean no imponer tipos de vestimenta o si es muy importante tener este tipo de vestimenta crear un día donde todos puedan vestirse como deseen es como un día lúdico de vestimenta.

Tener una zona de descanso se sabe que la mayor parte del tiempo se está en la oficina por eso debe existir un momento del día donde las personas puedan descansar y si es necesario poder dormir para que sus actividades no se vuelvan tan pesadas.

**5.3.3 Actividades Académicas.** Para esto el trabajador debería dejar que cada persona organizase un tipo de capacitación a sus demás compañeros del tema que deseen que se sientan cómodos, con el cargo de anejar a los demás, así se verá más involucrado con su trabajo y con sus compañeros, y se sentirá seguro al momento de realizar otro tipo de actividades, es importante que la organización busque personas para capacitar a sus empleados en asignaturas como coaching o desarrollo profesional de esta forma crea personas competentes y os capacitas para llegar a ser grandes empleados dentro de la organización, la idea es que traten de aprender lo que más puedan de la organización y de esta forma dará mejores resultados porque la empresa le está enseñando cosas que pueden ser útiles para e individuo y para la organización a futuro.

**5.3.4. Actividades Sociales.** Este tipo de actividades son de integración como se explica anteriormente es importante que exista un vínculo entre todas las personas que conforman la organización y para eso deberían plantearse actividades que involucren contacto con los demás como por ejemplo desayunos o actividades con la familia, se sentirán más cómodos si se conocen entre todos y de esta forma al momento de trabajar se sentirán más en familia y familiarizados con lo que es cada persona.

Pero no solo se trata de relaciones sociales sino que también exista un programa de RSE para cambiar el medio ambiente ayudar al planeta con la contaminación, que todos se involucren en generar un cambio positivo para la organización y ara el mundo en general que se hagan arte fundamental de un cambio positivo en el planeta, y esto empieza desde cada individuo por eso es importante que la empresa promueva este tipo de actividades para que cada uno de un poco de su parte para el planeta.

**5.3.5 Promoción y desarrollo de carrera.** En esta actividad muchas de las empresas se están comprometiendo para darles Asus empleados la posibilidad de estudiar y formarse con los beneficios que la empresa les ofrece como por ejemplo pagarles la especialización o ayudar a pagar su carrera de esta forma, las personas se motivan y las empresas tendrán trabajadores más preparados para un mundo tan competitivo, también puede llegar a ser de gran ayuda tener un tipo de capacitaciones virtuales de inglés o de otro idioma estamos en un mundo globalizado donde es importante saber más de un idioma o conocer otro tipo de culturas, por eso la empresa necesita formar profesionales con la capacidades de aprender de nuevas culturas y por tanto otros idiomas, las empresas deben invertir en cursos o ayudar económicamente a financiar cursos para aprender diferentes idiomas el que la empresa más necesite y esto los llevara a tener un mejor éxito.

En lo anterior se mostraron diferentes clases de herramientas que cada empresa puede apropiarse como suya para el tipo de negocio que tienen, en general se da una idea a grandes rasgos de lo que pueden llegar a hacer para sus empleados y que ellos llegaran a disfrutar y aprovechar de la manera más provechosa, solo es cuestión de querer crear una cultura de trabajadores felices y con una calidad de vida laboral favorable.



## 6. PROPUESTA DE SOLUCIÓN

Al inicio del documento se plantea una pregunta que durante el desarrollo del mismo se le da una posible solución, es la siguiente: ¿la calidad de vida laboral puede llegar a ser una herramienta para los trabajadores, para el buen funcionamiento de las organizaciones?

Después de haber leído varios textos y autores referenciados, se puede decir que ralmente la calidad de vida laboral puede llegar a ser una política de gestión humana fundamental, que los empleadores deben implementar en las empresas de manera correcta. Pero no es un trabajo fácil, como se expuso en el trabajo, el empleador debe ser consciente que cada uno de sus integrantes son un mundo diferente, con capacidades, motivaciones, y sueños distintos que los mueve en el mundo real, por eso los directivos de organizaciones deben trabajar en programas de incentivos y beneficios que permitan la satisfacción de necesidades de los trabajadores, hasta llegar a cada una de las personas con las que se trabaja; para comprender que es lo que cada uno necesita. No se trata solo ver a ese trabajador como un capital que genera utilidades económicas y financieras sino como una persona que siente y tiene también aspectos y loros en que pensar y por los que vivir.

En el trabajo se muestran distintas actividades y comportamientos que deben tener los empleadores con sus colaboradores, por supuesto no solo es un trabajo del empleador sino también de los trabajadores comunicar y saber qué es lo que realmente quieren y a donde quieren llegar con la organización. Se considera que el trabajo empieza desde el proceso de selección de la persona para ocupar una vacante, porque en la entrevista se puede conocer y saber si la persona que va integrar este nuevo equipo, cumplirá con las expectativas que se tienen dentro de la organización, y si también llegara a integrarse al ambiente laboral, en que se va a desempeñar.

Cabe resaltar que el ambiente laboral es la herramienta principal para llegar a conseguir una buena calidad de vida laboral, puesto que nos sirve de base para entender como es el entorno interno y externo organizacional, cuáles son sus dificultades y cuáles son las principales fortalezas, para de este modo trabajar con cada una de las personas que conforman su equipo, e individualmente resolver conflictos, para que de forma colectiva se resuelvan problemas de tipo laboral.

Es tarea del empleador estudiar y analizar, junto con su equipo de apoyo, como llegar a implementar el tipo de herramientas, que se exponen dentro de este documento, y aplicarlos de forma práctica en cada una de sus organizaciones, teniendo en cuenta, el tipo de ambiente laboral que se vive dentro de su organización, el tipo de personas que trabajan para la empresa y cuál es el resultado a donde se quiere llegar al implementar programas de calidad de vida laboral.

## 7. DISEÑO METODOLÓGICO

Para desarrollar un estudio detallado sobre el tema calidad de vida laboral, fue necesario realizar una búsqueda entre artículos, libros revistas e investigaciones que expusieran sobre el tema de calidad de vida laboral, el ambiente laboral y los factores claves de éxito, hasta llegar a la consecución del bienestar y satisfacción por el trabajo. Gracias a diferentes capacitaciones de información de colecciones digitales de la página de la Universidad de América como “ebsco y scopus” al igual se encontraron artículos por medio del buscador de Google académico que fue de base para la investigación y desarrollo del tema CVL.

Al momento de dar inicio a la búsqueda que se tiene prevista, se da mayor importancia a los artículos que desarrollen temas sobre calidad de vida laboral (CVL). Se prosigue con el análisis de cada ítem para así poder organizarlos en orden descendente según la importancia con la que se relacione el tema principal.

Fue necesario generar un enfoque en distintas áreas que manejan el tema presentado anteriormente, para poder entender integralmente el tema que se estará tratando en el futuro de forma más detallada, para la investigación. Algunas áreas fueron:

- Áreas:
  - Ciencias sociales.
  - Psicología
  - Sociología
  - Ingeniería industrial
  - Administración
  
- Categorías:
  - Psicología social.
  - Examen de grupo.
  - Gerencia de empresas.
  - Desarrollo humano

### 7.1 TIPO DE ESTUDIO

Para este trabajo se realizó un estudio netamente teórico, no se hizo ningún tipo de prueba ni tampoco experimentación, más bien se ejecutó un estudio de diferentes autores, diferentes artículos y libros, donde se referencia el tema de calidad de vida laboral en las organizaciones y se dio respuesta ante la pregunta problema, se tomó como ejemplo la empresa BBVA donde, se muestra de forma gráfica y teórica como

aplican la herramienta de calidad de vida laboral, y por consiguiente se ve como es la calidad de vida laboral de cada una de las personas que conforman la sucursal que se tomó de ejemplo.

El trabajo es teórico y bibliográfico y muestra pasos y metodologías diferentes que cada empresa según su tipo de actividad realice con sus trabajadores, no se aplicó en ningún tipo de empresa, sino que tomó como referencia la organización, que realiza un tipo de actividades que ayudaron a demostrar y referenciar como se debe aplicar a herramienta y los pasos que deben seguir para el buen funcionamiento de esta. Ver anexos A y B.

## **7.2 SUMINISTRO DE INFORMACIÓN**

Para este trabajo de grado, se consultaron distintas páginas de internet y diferentes libros, la información se consiguió de distintas fuentes de búsqueda como lo fueron: Google académico, páginas de la Universidad de América, como lo fueron EBSCO y Scopus donde se encontró la mayor parte de las referencias que se utilizaron dentro del trabajo.

No solo se utilizaron fuentes de información sino que también el propio conocimiento que durante las diferentes asignaturas de la Especialización en Gerencia del Talento Humano de la Universidad de América, se aprendió dentro de las clases que se estudiaban día a día, cada una de las asignaturas ayudaron a aclarar temas y poder así desarrollar con propiedad el tema, que en todas y cada una de las materias se impartía con gran referencia y cuidado. Los profesores tanto de los temas disciplinares como de investigación, siempre dispuestos para aclarar dudas que surgían dentro del aula y de esta forma escribir con mayor claridad y profundidad el tema objeto del presente trabajo de grado.

## **8. CONCLUSIONES**

En el trabajo se logra describir y definir el concepto de calidad de vida laboral a partir de una revisión bibliográfica de autores representativos en el tema, y de diferentes referencias de las asignaturas recibidas en las clases de la especialización en la Universidad de América.

Gracias a la investigación que se realizó se llegó a concluir que el ambiente laboral es una herramienta para el buen funcionamiento de la calidad de vida laboral de los trabajadores.

En el presente trabajo de grado, se da solución al problema que al principio se formuló con diferentes referencias y conocimientos que se adquieren en la especialización, se dio una respuesta durante todo el documento y se llegó a la conclusión que la calidad de vida si es una herramienta con la que los empleadores se deben comprometer si desean tener empresas exitosas.

## 9. RECOMENDACIONES

Una de las recomendaciones que se pueden hacer es seguir el proceso de las tablas que se adjuntan en los anexos que son las actividades realizadas por el banco BBVA, donde en su ejercicio incluyen a cada uno de los trabajadores para lograr desarrollar su actividad.

La idea es que cada empleador tenga en cuenta, a cada uno de los trabajadores de su empresa para así llegar a alcanzar el cambio que necesita, es importante también que no solo él realice las capacitaciones a su equipo de trabajo, si no delegar en sus colaboradores la implementación de las capacitaciones, de esta forma el gerente logra optimizar procesos, sin recurrir a métodos como realizar encuestas o actividades que a los empleados no les interesen. En cambio, darles la libertad de escoger que tipo de capacitación desean realizar, estimula la conciencia del gerente propiciando una buena calidad de vida en el trabajo, que estimule a las personas a tener una vida más alegre y más digna.

Considero que no solo es trabajo del gerente hacer que la vida de los demás sea más cómoda y tener una buena calidad de vida, es un proceso con el que cada persona que conforma la empresa debe comprometerse, colaborar y no solo buscar su beneficio si no el de los demás. En el banco BBVA está más que confirmado, que el trabajo en equipo y la empatía, les funciona para que cada persona que conforma la empresa se sienta feliz y la sucursal tenga el mejor puntaje entre las demás sucursales en Bogotá.

La idea de este documento es proporcionar herramientas a los gerentes y a los trabajadores sobre cómo manejar su empresa, no solo a nivel productivo sino más bien con una perspectiva más humana y entender que trabajamos con personas no con máquinas, y que todos tenemos necesidades diferentes que queremos satisfacer y la empresa puede ser el lugar indicado donde cumplir cada uno de los deseos, siempre y cuando sea un lugar donde posea las condiciones físicas, emocionales, laborales y sociales para cumplirlos.

## BIBLIOGRAFIA

ALLES, Martha. Diccionario de términos de Recursos Humanos. Ediciones Granica SA, [E-book] 2011[10, diciembre, 2019]. Archivo PDF. Disponible en: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2qguP7cfbr4C&oi=fnd&pg=PA9&dq=diccionario+de+martha+alles&ots=HV6B>.

CASASI, Sara Barrios. Promoción de la salud y un entorno laboral saludable. [Google Académico] 2006. Tesis Doctoral. Universidad de Concepción. Chile [09, marzo, 2019]. Archivo en PDF. Disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/rlae/v14n1/v14n1a19.pdf>

CHIAVENATO, Idalberto; VILLAMIZAR, German A.; APARICIO, Jesús Báez. Administración de recursos humanos. [Google Académico] McGraw-Hill, 1983. [20, septiembre, 2017]. Archivo PDF. Disponible en: <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43099694/Chiavenato.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DAd>.

GARCÍA, Octavio Alberto Orozco. Factores psicosociales del ambiente laboral que caracterizan a funcionarios con contratación a término fijo e indefinido de una universidad privada de la ciudad de Cali. [Google Académico] Revista Guillermo de Ockham, 2010, vol. 8, no 2. [08, marzo, 2017]. Archivo en PDF. Disponible en: <https://revistas.usb.edu.co/index.php/GuillermoOckham/article/view/564/365>.

GONZÁLEZ, Pilar; PEIRÓ, José María; BRAVO, María Jesús. Calidad de vida laboral. Tratado de psicología del trabajo [Google Académico], 1996, vol. 2, p. 161-186 [09, septiembre, 2018]. Archivo en PDF. Disponible en: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/53967592/peiro\\_prieto\\_-\\_calidad\\_de\\_vida\\_laboral\\_vol\\_2\\_cap\\_6.pdf?response-content-disposition=i](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/53967592/peiro_prieto_-_calidad_de_vida_laboral_vol_2_cap_6.pdf?response-content-disposition=i)

GRANADOS, P., et al. Calidad de vida laboral: historia, dimensiones y beneficios. [Google Académico] 2013, P 214. [10, enero, 2018]. Archivo disponible PDF en: <http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/26765/1/Psicothema.2002.14.4.828-36.pdf>

MASLOW, Abraham. Jerarquía de necesidades [Google Académico]. *México: Quetzal*, 2004 [14, febrero, 2017]. Archivo PDF Disponible en: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/55607909/ABRAHAM\\_MASLOW.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DJerarquia\\_de\\_las\\_Necesidades.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/55607909/ABRAHAM_MASLOW.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DJerarquia_de_las_Necesidades.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-)

SEGURADO TORRES, Almudena; AGULLÓ TOMÁS, Esteban. Calidad de vida laboral: hacia un enfoque integrador desde la Psicología Social. [Google Académico] *Psicothema*, 14 (4), 2002 [15, octubre, 2017]. Archivo disponible en: <http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/26765/1/Psicothema.2002.14.4.828-36.pdf>.

## ANEXOS



## Anexo A. Criterios de evaluación

Informe de equipo directo  
LAS FERIAS - 00022877 - C342188 - Direct

GLOSARIO DE TÉRMINOS UTILIZADOS EN ESTE INFORME (CONTINUACIÓN)

Jerarquía de compromiso de los empleados | Los 12 impulsores del compromiso

La identificación de los elementos del nivel de compromiso de los empleados no fue una tarea sencilla. Gallup hizo una criba entre miles de preguntas y, en última instancia, surgieron 12 elementos de la vida laboral como la base del contrato social no escrito entre el empleado y la empresa. Aunque no miden todos los aspectos que es posible que una organización quiera conocer sobre el entorno de trabajo, captan la información más importante y necesaria para atraer, centrar y mantener a los empleados de más talento. Gallup dispuso estas 12 necesidades de los empleados en una estructura jerárquica que comienza con las necesidades básicas y avanza hacia el crecimiento.

Q12. Este último año, he tenido oportunidades de aprender y crecer personal y profesionalmente en el trabajo.

Q11. Durante los últimos seis meses, alguien en el trabajo me ha hablado sobre mi progreso.

Q10. Tengo un(a) mejor amigo(a) en el trabajo.

Q09. Mis compañeros de trabajo están dedicados y comprometidos a hacer un trabajo de calidad.

Q08. La misión o propósito de la empresa hace que sienta que mi trabajo es importante.

Q07. En el trabajo mis opiniones parecen contar.

Q06. Hay alguien en mi trabajo que estimula mi desarrollo personal y profesional.

Q05. Mi responsable, o alguna otra persona en el trabajo, parece mostrar un sincero interés en mí como persona.

Q04. En la última semana, he recibido reconocimiento o elogios por un trabajo bien hecho.

Q03. En mi trabajo tengo cada día la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer.

Q02. Tengo el equipo y los materiales que necesito para hacer mi trabajo correctamente.

Q01. Sé lo que se espera de mí en el trabajo.

CRECIMIENTO

TRABAJO EN EQUIPO

INDIVIDUO

NECESIDADES BÁSICAS

↑ CRECIMIENTO  
"¿Cómo puedo crecer?"

👤👤👤 TRABAJO EN EQUIPO  
"¿Pertenezco a este entorno?"

👤 INDIVIDUO  
"¿Qué ofrezco?"

🏠 NECESIDADES BÁSICAS  
"¿Qué obtengo?"

## Anexo B. Tabla de criterios de evaluación

**Informe de equipo directo**  
LAS FERIAS - 00022877 - C342188 - Direct

Unidades dependientes en comparación con la base de datos global de Dalryp

Esta sección muestra el número de participantes, así como la puntuación media de cada uno de los criterios de evaluación. Además, al esquema de color muestra la comparación de este resultado con los resultados de la base de datos global de Dalryp, con la distribución siguiente:

- Excelente trabajo (Puntuación 70)
- Buen trabajo (Puntuación 60 a + 70)
- Necesita atención (Puntuación 50 a + 60)
- Atención urgente (Puntuación 40 a + 50)
- No aplica a la propuesta de MPP

| Participante                             | Puntuación           |                      |                |                 |           |                      |                          |           |              |                     |                         |                   |                |                   | Puntaje de calidad |                   |                   |                   |                   |      |      |
|--|----------------------|----------------------|----------------|-----------------|-----------|----------------------|--------------------------|-----------|--------------|---------------------|-------------------------|-------------------|----------------|-------------------|--------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------|------|
|  | Media global de 2019 | Media global de 2020 | Mediana global | Mediana crítica | Problemas | Objetivos alcanzados | Calidad de los servicios | Seguridad | Comunicación | Atención al cliente | Resolución de problemas | Trabajo en equipo | Trabajo en red | Trabajo en equipo | Trabajo en equipo  | Trabajo en equipo | Trabajo en equipo | Trabajo en equipo | Trabajo en equipo |      |      |
| GRUPO BBVA - Rubén                       | 891889               | 4.11                 | 4.11           | 4.28            | 4.11      | 9.57                 | 9.89                     | 4.27      | 4.19         | 4.07                | 1.00                    | 4.11              | 3.77           | 4.28              | 4.33               | 4.32              | 88%               | 3.41              | 3.80              | 3.79 | 3.83 |
| COLOMBIA - 0000144 - C786140 - Rubén     | 5600                 | 4.19                 | 4.19           | 4.37            | 4.19      | 5.80                 | 5.84                     | 4.29      | 4.34         | 4.08                | 1.00                    | 4.19              | 3.90           | 4.33              | 4.33               | 4.33              | 73%               | 3.80              | 4.00              | 3.96 | 3.97 |
| LAS FERIAS - 00022877 - C342188 - Direct | 8                    | 4.77                 | 4.77           | 4.88            | 4.77      | 10.00                | 10.00                    | 4.70      | 4.80         | 4.80                | 1.00                    | 4.80              | 4.80           | 4.80              | 4.80               | 4.80              | 100%              | 4.70              | 4.70              | 4.70 | 4.70 |