

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA: Relaciones Industriales

TRABAJO DE GRADO

Percepción de los trabajadores sobre la Calidad De Vida en el Trabajo en
Empresas exitosas según Venezuela Competitiva

Tesista: Alexis G. García R.

Tutor: Francisco Herrera

Caracas, marzo de 2007

DEDICATORIA

A Dios y la Virgen María mis Padres del Cielo por haberme dado las herramientas necesarias para triunfar en la vida.

A mis padres que siempre han deseado lo mejor para mí y nunca me han abandonado.

A mi Ita, mi Padrino Manuel y mi abuela Rita que tanto creían en mí y se me fueron sin poder verme en esta etapa de éxito en mi vida.

A ti Ito te dedico esta tesis porque se que desde el cielo me diste la base de lo que es este trabajo hoy día.

A mis hermanas Ambar, Estefanía y Aura que siempre me dan su apoyo incondicional.

AGRADECIMIENTOS

A mí apreciado tutor institucional Lic. Francisco Herrera por el constante nivel de responsabilidad, apoyo e interés que asumió en este proyecto desde sus inicios cuando todavía no tenía una base cierta de lo que iba a ser, hasta su culminación.

A los Lic. Gustavo García y José Ramón Naranjo por siempre apoyarme con sus ideas y conocimientos básicos para que este proyecto sea hoy día viable.

A los Lic. Eliseo Ramírez, Yubisay Morantes y a todos los trabajadores que participaron en este estudio por el buen trato recibido, la cooperación y la logística brindada para la recolección de la información.

A mi buen amigo de toda la carrera Francesc Pons por prestarme su ayuda desinteresadamente en esta tesis.

ÍNDICE GENERAL

Nº de Pág.

Introducción	10
Planteamiento del Problema	11
Objetivos	14
Marco Teórico:	15
1. Las organizaciones y el Individuo	15
2. La Percepción en la Organización	16
3. Calidad de Vida en el trabajo	20
3.1 Enfoque histórico	20
3.2 Concepto	22
3.3 Dimensiones que integran la C.V.T	23
3.4 Nivel de remuneración equitativo y suficiente	23
3.5 Condiciones de bienestar y seguridad en el empleo	26
3.6 Oportunidades inmediatas de desarrollar las capacidades humanas	31
3.7 Oportunidades de progreso continuo y estabilidad en el empleo	35
3.8 Integración social en el trabajo de la organización	38
3.9 Balance entre trabajo y vida privada	41
3.10 Significado social de la actividad del empleado	46
Marco Referencial	50
1. Venezuela Competitiva	50
1.1 Miembros asociados de Venezuela Competitiva	50
1.2 Objetivos	51
Marco Metodológico	53
1. Tipo de Estudio	53
2. Estrategia de Investigación	53
3. Diseño de Investigación	53
4. Fuentes de Recolección de Información de la Fase Exploratoria	54
5. Definición de las Variables (Operacionalización)	54
6. Selección de la Empresa como unidad de análisis	57
7. Población y muestra	58
7.1 Población	58
7.2 Muestra	58

8. Técnicas de recolección de datos	59
8.1 Tipo de instrumento	59
8.2 Validez	60
8.3 Prueba Piloto	61
9. Estrategia para el trabajo de campo	62
10. Codificación y Tabulación de Datos	59
11. Presentación procesamiento de la Información	63
Análisis y discusión de los Resultados	64
1. Análisis del perfil socio – económico de la empresa A	64
2. Análisis estadístico de los índices global de C.V.T	67
3. Niveles medios globales de C.V.T por variable socio – económica	68
4. Análisis de las dimensiones que conforman la C.V.T de manera General y por variables socio – económicas	72
5. Análisis del orden de importancia de las dimensiones que conforman la C.V.T	92
6. Análisis del perfil socio – económico de la empresa B	99
7. Análisis estadístico del índice gloabl de C.V.T de la empresa B	101
8. Niveles medios globales de C.V.T por variable socio – económica	102
9. Análisis de las dimensiones que conforman la C.V.T de manera General y por variables socio – económicas de la empresa B	106
10. Análisis del orden de importancia de las dimensiones que conforman la C.V.T de la empresa B	123
11. Comparación de los Niveles medio de C.V.T de ambas empresas	127
12. Comparación de las dimensiones de C.V.T de las empresas estudiadas	128
Conclusiones	129
Recomendaciones	132
Referencias Bibliográficas	134
Anexos	136

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

	Nº de Pág.
 Cuadros	
Cuadro 1 Operacionalización	55
Cuadro 2 Alpha de Cronbach	61
Cuadro 3 Media de la Muestra	67
Cuadro 4 Comparación estadística entre la media propuesta y la media obtenida en la muestra	69
Cuadro 5 Mínimos y máximos	68
Cuadro 6: Media de la Muestra empresa B	101
Cuadro 7 Comparación Estadística entre la media propuesta y la media obtenida en la muestra empresa B	102
Cuadro 8: Mínimos y máximos empresa B	102
 Tablas	
Tabla 1 Niveles medios de remuneración por ítems	72
Tabla 2 Niveles medios de remuneración según variables socio- económicas	73
Tabla 3 Niveles medios de seguridad y bienestar por ítems	74
Tabla 4 Niveles medios de seguridad según variables socio- económicas	75
Tabla 5 Niveles medios de oportunidades inmediatas de utilizar y desarrollar las capacidades humanas por ítems	77
Tabla 6 Niveles medios de oportunidades de desarrollar las capacidades humanas según variables socio – económicas	78
Tabla 7 Niveles medios de oportunidades de progreso continuo y estabilidad en el empleo por ítems	80
Tabla 8 Niveles medios de progreso y estabilidad según variables socio – económicas	81
Tabla 9 Niveles medios de integración social en el trabajo por ítems	83

Tabla 10 Niveles medios de integración social en el trabajo según variables socio – económicas	84
Tabla 11 Niveles medios de balance entre trabajo y vida privada por ítems	86
Tabla 12 Niveles medios de trabajo y vida privada según variables socio – económicas	87
Tabla 13 Nivel medio de significado social por ítem	89
Tabla 14 Niveles medios de significado social según variables socio – económicas	90
Tabla 15 Orden de necesidades a nivel general	93
Tabla 16 Orden de necesidades por sexo	93
Tablas 17 Orden de necesidades por edad	94
Tabla 18 Orden de necesidades por antigüedad	95
Tablas 19 Orden de necesidades por nivel de educación	96
Tablas 20: Orden de importancia por nivel organizacional	97
Tabla 21 Niveles medios de remuneración por ítems	106
Tabla 22 Niveles medios de remuneración según variables socio- económicas	107
Tabla 23 Niveles medios de bienestar y seguridad por ítems	108
Tabla 24 Niveles medios de seguridad y bienestar según variables socioeconómicas	109
Tabla 25 Nivel medio de oportunidades inmediatas de utilizar y desarrollar las capacidades humanas	110
Tabla26 Niveles medios de oportunidades de desarrollar las capacidades humanas según variables socio – económicas	111
Tabla 27 Niveles medios de progreso continuo y estabilidad en el empleo por ítems	112
Tabla 28 Niveles medios de progreso y estabilidad según variables socio – económicas	113
Tabla 29 Niveles medios de integración social en el trabajo por ítems	115
Tabla 30 Niveles medios de integración social en el trabajo según variables socio económicas	116
Tabla 31 Niveles medios de balance entre trabajo y vida privada por ítems	117
Tabla 32 Niveles medios de trabajo y vida privada según variables socio – económicas	118
Tabla 33 Nivel medio de significado social por ítem	119
Tabla 34 Niveles medios de significado social según variables socio – económicas	120

Tabla 35 Orden de necesidades a nivel general	123
Tabla 36 Orden de necesidades por Sexo	123
Tabla 37 Orden de necesidades por edad	124
Tabla 38 Orden de necesidades por antigüedad	124
Tabla 39 Orden de necesidades por nivel de Educación	125
Tabla 40 Orden de necesidades por nivel Organizacional	126
Tabla 41 Cuadro comparativo de los niveles medios de las dimensiones entre empresas	128
Gráfico 1 Distribución de los trabajadores por sexo	64
Gráfico 2 Distribución de los trabajadores por edad	65
Gráfico 3 Distribución de los trabajadores según su antigüedad	65
Gráfico 4 Distribución de los trabajadores según nivel educativo	66
Gráfico 5 Distribución de los trabajadores según nivel organizacional	67
Gráfico 6 Nivel medio de calidad de vida en el trabajo por sexo	69
Gráfico 7 Nivel medio de calidad de vida en el trabajo por edad	69
Gráfico 8 Nivel medio de calidad de vida en el trabajo según antigüedad	70
Gráfico 9 Nivel medio de calidad de vida en el trabajo según educación	70
Gráfico 10 Nivel medio según nivel organizacional	71
Gráfico 11 Nivel medio de las dimensiones de calidad de vida en el trabajo	92
Gráfico 12 Distribución de los trabajadores por sexo	99
Gráfico 13 Distribución de los trabajadores por edad	99
Gráfico 14 Distribución de los trabajadores por antigüedad	100
Gráfico 15 Distribución de los trabajadores por nivel educativo	100
Gráfico 16 Distribución de los trabajadores por nivel organizacional	101
Gráfico 17 Nivel medio de la calidad de vida en el trabajo según sexo	103
Gráfico 18 Nivel medio de calidad de vida en el trabajo según edad	103
Gráfico 19 Nivel medio de calidad de vida en el trabajo según antigüedad	104
Gráfico 20: Nivel medio de Calidad de vida en el trabajo por educación	104
Gráfico 21 Nivel medio de calidad de vida en el trabajo por nivel organizacional	105
Gráfico 22 Nivel medio de las dimensiones de Calidad de vida en el trabajo	122
Gráfico 23 Nivel medio de Calidad de vida en el trabajo de ambas empresas	127

RESUMEN

En la presente investigación se planteo como objetivo conocer la percepción de los trabajadores sobre los elementos que conforman la calidad de vida en el trabajo en empresas consideradas exitosas y competitivas en el mercado venezolano por la asociación civil Venezuela Competitiva. Para ello se encuestó a una muestra de dos empresas privadas, con fines de lucro, ubicadas en el área metropolitana de Caracas y cuya escogencia y selección hubiera ocurrido en los años 2005 y 2006.

En tal sentido, se decidió estudiar este tipo de empresas por ser merecedoras de un premio el cual se le otorga a organizaciones que reúnen una serie de logros no solo productivos, comerciales o financieros, sino también otros elementos de tipo social como por ejemplo: responsabilidad social o inversión en el talento humano, lo cual según los autores estudiados las haría poseer una alta calidad de vida en el trabajo.

Aunque por último se concluyó que, a pesar de ser organizaciones empresariales merecedoras de un serio y prestigioso reconocimiento por lo competitivas y exitosas en el mercado venezolano, identificamos como sus trabajadores perciben un nivel de calidad de vida en el trabajo, el cual no se corresponde con la teoría estudiada, ya que perciben una moderada calidad de vida en el trabajo.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se propone presentar los principales hallazgos de una encuesta realizada a finales del año 2006 en dos empresas exitosas según la Asociación Civil Venezuela Competitiva en los años 2005 y 2006, con fines de lucro y sede en el área metropolitana de Caracas, cuyo objetivo principal era identificar el nivel de calidad de vida en el trabajo percibido por los empleados de cada empresa estudiada para comprobar si estas compañías operan con un alto nivel de calidad de vida en el trabajo.

Emprender un trabajo de campo de esta magnitud exigía contar con definiciones de las variables objeto de estudio. Por ello, se hizo una revisión bibliográfica que comenzó explorando los diferentes conceptos existentes sobre calidad de vida en el trabajo, sus dimensiones e indicadores, beneficios de implementación de este tipo de programas en empleados y las propias empresas. Esta revisión igualmente contemplaba recopilar las definiciones de percepción, empresas como realidad humana y, sobre todo, exponer los puntos del porque estas empresas lograron ser consideradas exitosas y competitivas.

Una vez expuesta la información disponible sobre Calidad de Vida en el Trabajo y las razones de éxito de cada empresa estudiada, en la tercera sección se presenta la metodología de la investigación realizada, haciendo énfasis en la selección tanto de las empresas como unidades de análisis así como del muestreo estratificado. También se explica cómo fue realizado el instrumento de medición de la variable calidad de vida en el trabajo, de cómo esta integrado el mismo y su posterior definición.

La cuarta sección presenta los principales resultados, allí se describen los niveles medios de calidad de vida en el trabajo a nivel global y por dimensiones en función de las variables socio – económicas, la valoración de los empleados sobre el orden de importancia de las necesidades estudiadas y la comparación de las medias de ambas empresas.

Por último el estudio finaliza con las conclusiones más importantes que se desprenden de la investigación y las recomendaciones hechas a las empresas participantes.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial, se han producido durante las últimas décadas profundas transformaciones en las estructuras y formas de organización de la producción, innovaciones que produjeron aumentos importantes de productividad y una mayor competitividad de las empresas. Sin embargo, ello sólo se llevó a cabo junto con políticas como las de downsizing, en donde las empresas aún sumando beneficios año tras año, despiden a gran cantidad de trabajadores con el “sano” objetivo de recortar costes, o de hiper-flexibilización de la fuerza de trabajo, acarreando efectos negativos para una gran parte de los trabajadores, re-convertidos hacia empleos precarios, inestables y desprotegidos (Sirota 2005, Morris & Espinosa 2001).

En vista de estas adversas condiciones del entorno laboral, cobró vigencia nuevamente la noción de “calidad de vida en el trabajo”, la cual en un principio se refería a la calidad de las relaciones entre trabajadores y el medio ambiente laboral considerado como un todo, intentando enfatizar la dimensión humana del trabajo frecuentemente olvidada por concentrarse en factores técnicos y económicos para el diseño del trabajo. (Valdez, 1990)

Sin embargo en los últimos años se ha consolidado como un set de creencias que engloban todos los esfuerzos por incrementar la productividad y mejorar la moral (motivación) de las personas, enfatizando la participación de la gente, la preservación de su dignidad, y eliminando los aspectos disfuncionales de la jerarquía organizacional. (Smith Palliser, s.f). De hecho, la calidad de vida es un concepto subjetivo, que está relacionado con la percepción que tienen las personas acerca de su vida, en el sentido de si se sienten realizadas con sus propias expectativas y proyectos (Morris & Espinosa, 2001).

La calidad de vida en el trabajo involucra desde las condiciones físicas como las contractuales y remuneraciones, pasando por, la situación laboral objetiva, es decir, las condiciones de trabajo en un sentido amplio, hasta el significado social de sus actividades de trabajo. También las actitudes y los valores de los sujetos y las percepciones de satisfacción o insatisfacción que se derivan de esta conjunción de factores (Lares, 1998)



Varios autores como Howard Gospel (2003) o Thomas Davenport (2005) señalan que la competitividad no necesariamente debe elevarse a costa de empleos insatisfactorios para los trabajadores, sino que, más bien, deberían tomarse medidas para que, entre otros aspectos se reduzcan los problemas socio - industriales, se satisfagan las necesidades personales de sus empleados (mediante sus experiencias dentro de la empresa) y se mejoren los ambientes laborales en las empresas.

Por los efectos de lo anteriormente descrito, en la década de los '90, las grandes empresas transnacionales comenzaron a invertir considerables recursos para desarrollar novedosos cambios desde distintos ámbitos, tomando así responsabilidad por el daño que se le ocasiona al medioambiente del trabajo. (Lares, 1998)

La idea del desarrollo sostenible surge como una propuesta en donde no solo se piense en un desarrollo económico, sino también en el desarrollo social y en la utilización razonable de recursos para satisfacer las necesidades del presente, sin comprometer las de las generaciones futuras. En si, lo que está en juego en este cambio de época, es replantear los límites éticos ante los costos sociales que surgen de las exigencias del mercado, la competitividad y el ritmo de los intercambios comerciales que impone la globalización del capitalismo.(Lares,1998).

Una empresa puede comenzar, crecer y lograr éxito económico sin programas sobre calidad de vida en el trabajo, ¿por qué no seguir existiendo sin ellos? Se llega incluso a temer que la implementación de este tipo de proyectos traiga más problemas de los que solucione. Esta manera de pensar esconde una pequeña falacia, porque no considera las razones o hechos, que han llevado a plantear esta necesidad: los problemas laborales que empiezan a enrarecer el ambiente de trabajo de la organización industrial, que por años no se preocupó nada más que de su progreso económico dejando de lado los componentes subjetivos y sociológicos relacionados con el bienestar integral de las personas. (Urquijo 2004 & Lares 1998) En algunas ocasiones, la necesidad de implementar proyectos de calidad de vida en el trabajo se hace patente cuando se multiplican problemas humanos tales como: mayor rotación de personal, altas tasas de ausentismo, mayores quejas, conflictos en forma de huelgas, deficiente desenvolvimiento de sus funciones, accidentes industriales, mayor tiempo perdido o malestar y temor en el empleo. (Mayo, 1946) Aspectos que inciden de manera directa, no sólo en el



resultado del trabajo y en el rendimiento de la productividad, sino también de manera fundamental en los grados de motivación y satisfacción a que pueden aspirar los trabajadores.

En efecto, se cree que el éxito, la competitividad empresarial y la calidad de vida en el trabajo pudieran de alguna manera estar relacionados. David Sirota en su libro *el Empleado Entusiasta* (2005) sostiene que cuando la organización implementa y cumple con esta clase de proyectos en el trabajo de manera efectiva y eficaz, resulta beneficioso no solo para el trabajador, viéndose reflejado el entusiasmo y esta llevando irrevocablemente a la motivación, sino también para la empresa al cumplir sus expectativas básicas de crecimiento, competitividad y éxito.

En este contexto de las relaciones laborales, la presente investigación analizará una problemática la cual según Elizabeth Valdez Fernández representa un gran reto para la administración de personal; se buscará conocer si un grupo de empresas venezolanas ganadoras del premio Éxito Empresarial (otorgado por la Asociación Civil Venezuela Competitiva), satisfacen los indicadores de medición que impactan la dimensión perceptiva de los empleados respecto a las condiciones de calidad de vida en el trabajo. En este sentido, se piensa que dichas empresas por haber logrado el éxito económico y productivo, mantienen políticas laborales internas que buscan satisfacer en gran medida los distintos puntos que conforman la calidad de vida laboral, siendo percibidos positivamente por quienes concurren día a día a sus lugares de trabajo. Ahora bien, se podría dar el caso que la competitividad comercial y el éxito financiero por las que estas organizaciones fueron galardonadas, haya ocurrido con una baja o moderada calidad de vida en el trabajo, suponiéndose que no existe conexión alguna entre la Calidad de Vida en el Trabajo y la competitividad organizacional en los casos estudiados.

Por lo anteriormente expuesto surge el interés que lleva a plantearnos la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo es el nivel de calidad de vida en el trabajo percibido por los empleados de dos (2) empresas privadas, con fines de lucro y sede en el área metropolitana de Caracas consideradas exitosas por la organización Venezuela Competitiva en los años 2005 y 2006?

OBJETIVOS

Objetivos Principales:

- Identificar el nivel de calidad de vida en el trabajo percibido por los empleados de dos (2) empresas privadas, con fines de lucro y sede en el área metropolitana de Caracas consideradas exitosas por la organización Venezuela Competitiva en los años 2005 y 2006

Objetivos secundarios:

- Conocer el nivel de calidad de vida en el trabajo que perciben los trabajadores de las empresas en términos de:
 - El nivel de remuneración equitativa y suficiente percibidos por el trabajador
 - El nivel de condiciones de seguridad y bienestar en el trabajo que percibe el trabajador
 - El nivel de oportunidades inmediatas de utilizar y desarrollar las capacidades humanas que percibe el trabajador
 - El nivel de oportunidades de progreso continuo y estabilidad que percibe el trabajador.
 - El nivel de integración social en el trabajo de la organización que percibe el trabajador.
 - El nivel de balance entre trabajo y vida privada que percibe el trabajador.
 - El nivel de significado social de la actividad del empleado que este percibe.
- Identificar como los trabajadores perciben por orden de importancia las dimensiones que integran la calidad de vida en el trabajo.
- Identificar las posibles diferencias existentes entre los niveles de calidad de vida en el trabajo de ambas empresas estudiadas.



MARCO TEÓRICO

Las Organizaciones y el Individuo

Prácticamente todo el mundo esta de acuerdo en que las personas trabajan para satisfacer sus necesidades o apetencias. Este medio en el cual lo pueden realizar son las empresas, debido a que estas son vistas o percibidas por las personas como el medio ideal para obtener o satisfacer sus necesidades o apetencias, aspecto que las caracteriza como un sistema de vital importancia para el desarrollo del individuo como ser humano. Las empresas se dedican a la producción de bienes y servicios que satisfacen necesidades humanas, con lo cual parece evidente que, si una persona aporta su esfuerzo a una empresa, lo hará para conseguir una parte de esos bienes y servicios, o su equivalente en valor económico. En un principio esas necesidades se creían que eran solo monetarias pero poco a poco las personas se dieron cuenta que hay muchas otras cosas que mueven a realizar el trabajo concreto aparte del dinero. Puede que en algunos casos sea el motivo dominante (no único), pero en otros muchos ni siquiera es así. (Pérez López, 1993)

La amplitud de motivos por los que los seres humanos participan en organizaciones, es tan grande como la de los que les llevan a participaren cualquier tipo de organizaciones.

Si tuviéramos que expresar el principal objeto de una institución diríamos que este debiera ser la satisfacción futura de las personas que la componen. En efecto, actualmente los elementos esenciales de una organización son: acciones humanas, necesidades humanas y una fórmula o modo de coordinar las acciones para satisfacer las necesidades. Esto nos indica que en las organizaciones modernas lo que verdaderamente importa es el hombre. En efecto, el hombre es capaz de trabajar casi en cualquier tipo de organización, a condición de que interactúen tres elementos claves que de acuerdo al grado de balance en que se desarrollen conducen al éxito o el fracaso de la persona, y con ello al de la empresa. Estos tres elementos clave son (1) la habilidad de hacer, crear, innovar y comunicar; (2) el conocimiento que potencialita y desarrolla las habilidades; y (3) la actitud que permite o no,



llevar a la realidad el producto o servicio que es posible generar con el conocimiento y las habilidades existentes (Pérez López, 1993).

El hombre se ha transformado en el elemento clave de la organización debido a que:

a) En los negocios actúan seres humanos. Los hombres mueven las máquinas, y ellos no pueden convertirse en máquinas. Ellas no podrían funcionar sino estuvieran manejadas por hombres. Ellos fueron primero y ninguna máquina fue inventada llenando función útil sino es dirigida y operada por el hombre.

B) Son antes que empleados seres humanos los que sirven en una empresa. Así ciudadanos en segundo término y factores de producción en tercero. Sin duda la gran fuerza de creación en cualquier negocio es el grupo de seres humanos individuales, dignos siempre de tomarse en cuenta por empresarios, gerentes y gobiernos.

C) En la práctica se ha encontrado que las leyes encaminadas al bienestar de personal, por si solas ningún efecto positivo surten, sino es el caso de que ellas estén acompañadas por el buen espíritu y justa actitud empresarial.

D) La habilidad de la clase gerencial estaría en cierto aspecto en plano de sabiduría empresarial, si actuaran como verdaderos capitanes de relaciones humanas.

En nuestra sociedad las organizaciones se han tornado de suma importancia debido a que en primer lugar los hombres pasan la mayor parte de su vida adulta dentro de la organizaciones, ese medio ambiente suministra en gran parte la fuerza que moldea y desarrolla sus cualidades y hábitos personales. En segundo lugar es importante porque ofrece, a aquellos que ocupan posiciones de responsabilidad, los medios de ejercer autoridad y de influir en los demás. No podemos comprender ni lo que el ejecutivo recibe ni lo que aporta si no entendemos la organización en que se trabaja, porque su comportamiento y el efecto que este produce en los demás son funciones de su situación de dentro de aquella. (Simon, 1962)

Por su parte varios análisis recientes han examinado la forma en que los individuos reaccionan ante su vida como empleados de las organizaciones (Terkel, 1974; Rosow, 1974; Aronowitz, 1973; Work in América, 1973 & Hall, 1994). Estos análisis concuerdan en que el trabajo que es muy rutinario, repetitivo y aburrido es sumamente enajenante para el individuo (Hall, 1994)



Los estudios de las reacciones individuales también revelan que los puestos que proporcionan desafíos, posibilidad de ascensos y el uso de capacidades creativas o de expresión, son agradables y hasta esclarecedores de la mente y el espíritu. Las formas en que la gente reacciona a su trabajo resultan de sus propias expectativas y las características de la organización que lo emplea (Lorsch & Morse, 1974). No se cambian con facilidad, ni las organizaciones ni los individuos, a fin de que rindan reacciones consistentes positivas. (Hall, 1994)

El resultado más importante que las organizaciones ofrecen a los individuos se encuentra en los términos de colocación o logros de los individuos dentro del sistema de estratificación social. Hace aproximadamente un decenio, se llegó a la convicción radical de que las organizaciones son actores claves en la estratificación. La división del trabajo entre puestos (el mercado interno de mano de obra) dentro de la organización y la diferenciación entre organizaciones, da como resultado una situación donde se asignan oportunidades y recompensas desiguales a los puestos organizacionales. (Hall, 1994)

La Percepción de la Organización: una respuesta para comprender la conducta individual en las organizaciones. (Álvarez, 1990)

Un aspecto del comportamiento que no ha sido suficientemente enfatizado, en las investigaciones sobre comportamiento en las organizaciones, es el referente al proceso perceptivo (Zalkind y Costello, 1962). La percepción es el proceso a través del cual el individuo connota de significado su situación y su ambiente (Brunner, 1951; Gibson y colaboradores, 1984).

El proceso perceptivo se refiere a la adquisición de conocimientos específicos sobre objetos y sucesos en cualquier momento. Se produce siempre que los estímulos activen los órganos sensoriales, pero implica cognición (Zalkind y Costello, 1962; Prinet y colaboradores, 1970). Es decir, la manera como la persona organiza, interpreta y procesa los estímulos recibidos se transmite a una experiencia psicológica, la cual es fruto de experiencias previas y de condiciones tanto personales como situacionales (Álvarez, 1989).

Los psicólogos sociales han demostrado la necesidad que las personas tienen de enmarcarse en categorizaciones de las personas, situaciones, eventos, etc. El acto de

categorizar puede ser visto como el intento de los individuos de imponer estructura al mundo social para que su ambiente tenga sentido (Bryman, 1976). Establecer estructura es dar sentido, significado y fronteras al mundo social.

Cada persona selecciona diversos indicios que influyen en sus percepciones respecto a la gente, los objetos y los símbolos. Conocer los factores que influyen para cada persona seleccione esos indicios y no otros, es determinante para toda organización que desee atender adecuadamente a sus miembros. Debido a esos factores y a su posible desequilibrio, la gente suele percibir indebidamente a otra persona, otro grupo, otro objeto o a la situación en la cual está inmerso. Hasta un punto considerable, la gente interpreta la conducta de los demás en le contexto en que ella misma se encuentra (Bruner, 1951).

La percepción de un acontecimiento cuyo significado no ha sido dilucidado, provoca sentimientos de duda, inseguridad y ansiedad, porque no sabemos si es potencialmente peligroso, benigno o neutral, ni si requiere que notifiquemos nuestra conducta, que continuemos lo que estamos haciendo o que permanezcamos inactivos. Una vez que el orden ha sido establecido, la situación asume cierto grado de previsibilidad por que sabemos que es lo que podemos anticipar y como conducirnos.

En este sentido, el término significación se refiere a las relaciones percibidas entre los acontecimientos, es decir, entre objetos, personas, instituciones, sucesos etc. Obvio es decir que el tipo de relación que más nos interesa es la que puede haber entre los acontecimientos y nosotros mismos. Cualquier acontecimiento tiene para nosotros un sentido según la relación que percibimos entre el y nuestras necesidades. La significación también puede resultar de la percepción de la relación entre dos o más objetos y sucesos, pero lo que da sentido a esa relación es el hecho como lo percibimos. Así, el perceptor desempeña siempre un papel clave en la significación (Gibson y colaboradores, 1984).

Bruner (1958) postula la importancia de los influyentes subjetivos tales como necesidades, valores, background cultural e intereses, en el proceso perceptivo. Séller (1950) destaca el set como uno de los factores subjetivos más influyentes, definiéndolo como la actitud en un escenario específico. Strickland (1958) enfatizo la influencia del set en la determinación del grado de supervisión de los supervisores creen que deben tener sobre sus subordinados, dado que por experiencia previa una persona confía más en unas pocas personas que en otras.



McDavid y Damili (1979), destacan dos determinantes básicos de la destreza perceptual: las expectativas probabilísticas y las orientaciones de propósitos derivadas de las necesidades, valores o metas de las personas. Para Lindaren (1980), las actitudes y valores están determinadas por el modo en que las personas perciben y esto, a su vez, tiende a estar determinado por pautas anteriores de actitudes y valores. Hay una relación mutuamente reforzadora entre las actitudes y los valores, por una parte, y los estilos de percepción, por otras. El individuo intenta establecer coherencia o congruencia entre sus opiniones, actitudes, conocimientos y valores (Alvarez, 1989).

La percepción, entonces, es un proceso cognoscitivo muy activo. El individuo es bastante más que una esponja pasiva que absorbe el material sensorial que ingresa. Los mecanismos agrupadores (la formación de conceptos, la generalización de estímulos y la discriminación de estímulos), determinan en dónde colocar y agrupar las nuevas experiencias a medida que estas tienen lugar, en conformidad con su contenido. Pero otros mecanismos de acceso intervienen para determinar la presteza con que las estructuras conceptuales existentes admiten nuevas experiencias de los insumos de los sentidos. Si bien existe una tendencia a recibir información de refuerzo y a ignorar la información desconcertante, es obvio que la información amenazante, negativa o amedrentadora llega a percibirse. Es decir, no se puede ignorar el mundo real en forma indefinida, aun suponiendo que la persona se encuentre dentro de los límites de lo normal en función de la salud

Vernon (1957), en un intento cuidadosamente razonado de explicar algunos de los resultados de las investigaciones sobre el proceso perceptivo, que incluyen las diferencias individuales, sugiere que la percepción supone siempre un proceso de inferencia para dar sentido a lo que se percibe, proceso que ordinariamente ocurre tan rápidamente que no somos conscientes de él. Para hacer estas inferencias, las personas refieren la nueva situación estimulante a los esquemas ya existentes que poseen. Dado que algunos de estos esquemas se forman a partir de experiencias que son comunes para todos, las personas reaccionarán de manera parecida ante situaciones perceptivas. Dado que otros son el resultado de experiencias y aprendizajes particulares, es frecuente que se produzcan diferencias individuales en las respuestas ante algunas situaciones, producto de diferencias en la percepción.

Gibson y colaboradores (1984), afirman que en el campo de la psicología no cabe duda que comprender las diferencias individuales es primordial para entender la conducta y el

desempeño de los individuos. Igualmente, en las organizaciones, la práctica administrativa eficaz requiere reconocer las diferencias individuales y tomarlas en consideración, siempre que se pueda, a la hora de diseñar puestos, de llevar a cabo entrevistas de evaluación de desempeño o de crear estrategias de recompensa para fomentar el mejor desempeño.

Calidad de Vida en el Trabajo

Enfoque histórico:

En su proceso de evolución, la industrialización ha pasado por sucesivos períodos en los cuales se han presentado condiciones laborales realmente limitantes y poco satisfactorias, que han motivado preocupación por introducir cambios que propendan a una mejoría de la calidad de la vida en el entorno de trabajo. En el siglo XIX, con el comienzo de la revolución industrial, el trabajador de las industrias, transferido de las tradiciones artesanales, tuvo que adaptarse al proceso de la división del trabajo y comenzó así su dependencia de la máquina. (Lares, 1998)

Modelos como el comúnmente llamado taylorismo se centraba especialmente en la racionalización, especialización y eficiencia en la ejecución de las tareas pequeñas en estructuras de organización, en la que cada individuo termina por saber hacer sólo una parte del trabajo y a veces ni sabiendo para que sirve lo que está realizando, con los únicos fines de alcanzar eficiencia y cada vez producir más. (Urquijo, 2001)

Smith Palliser (s.f) explica que cuando estos instrumentos de producción demostraban que eran inadecuados, la gerencia trataba de reducir las variaciones bajo el criterio de la excesiva especialización y definición de tareas a través de un control total de las labores de supervisión y proceso del trabajo, haciendo que la forma de gerenciar se tornara más rígida. La aplicación de los métodos científicos para organizar el proceso de producción dio surgimiento al trabajo fragmentado el cual produjo una disociación del trabajo a ejecutar y las habilidades de la fuerza laboral. Asimismo, concentro el conocimiento y el proceso de decisión en los sectores dueños de los medios de producción o en aquellos que detectaban los elementos de poder en las organizaciones. (Garzón, 2005)



La aplicación de estos principios científicos del trabajo en sucesivos desarrollos, ya sean que estos se han motivado por presiones tecnológicas o ambientales, produjeron grandes consecuencias en la clase trabajadora como una gran desigualdad en el lugar del trabajo, empobrecimiento, un alto grado de explotación y por lo tanto una deficiente calidad de vida en el trabajo. (Lares, 1998)

A pesar de la modificación gradual ocurrida a finales del siglo XIX, del concepto de control total por parte del sector trabajador en las empresas, por un rol consultivo, muchos científicos sociales concluyeron que el nuevo modelo racional — compulsivo de los preceptos económicos que sustentan el discurso (Weber y Taylor) de la organización del trabajo eran realmente inadecuados. (Lares, 1998 & Smith Palliser, s.f)

Al final de los años 60 y comienzos de los 70 cuando imperaban condiciones alienantes y rutinarias en el lugar del trabajo, como la monotonía, la fatiga y un sistema casi mecánico de organización, surge el término Calidad de Vida en el Trabajo (en una serie de conferencias patrocinadas por el Ministerio de Trabajo de los E.E.U.U y la fundación Ford) como un término que va más allá de la pura satisfacción del puesto de trabajo, incluyendo la necesidad de incrementar la participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones, el grado de autonomía en el trabajo, el rediseño de puestos de trabajo y estructuras organizacionales, con el objeto de estimular el aprendizaje, la promoción y el interés y participación en el trabajo. (Morris & Espinoza 2001, Garzón, 2005)

Son muchos los experimentos llevados a cabo, tales como los de Procter & Gamble, General Motors, etc., las cuales obtuvieron resultados exitosos con la implementación de la calidad de vida en el trabajo en sus nuevas plantas. (Garzón, 2005) Con la introducción en las empresas del concepto de control de calidad en el proceso, mas que del producto, en los años setenta surge indirectamente una mejora de calidad de vida del trabajador: los empleados demandaron nuevas responsabilidades que requerían forzosamente algunas habilidades básicas, y acrecentaron la capacidad de tomar decisiones, todo esto reducía la alienación de la fuerza de trabajo, rechazándose así la presuposición de que directivos y trabajadores eran de alguna manera diferente; los gerentes configurados con un poder y capacidad mental superior y los trabajadores incapaces de tomar decisiones por ellos mismos. En realidad esto suponía un cambio radical frente a las concepciones tradicionales, rígidas y de la gerencia autoritaria. (Morris, Espinoza, 2001 & Lares, 1998)

Concepto:

La recuperación del concepto de calidad de vida surge a partir de la crítica a los enfoques economicistas sólo centrados en el bienestar material de las sociedades a nivel agregado y que dejaron de lado los componentes subjetivos y sociológicos relacionados con el bienestar integral de las personas (Morris & Espinoza, 2001). Su uso original se refería a la calidad de las relaciones entre trabajadores y el medio ambiente laboral considerado como un todo, y estaba intentando enfatizar la dimensión humana del trabajo frecuentemente olvidada. (Aguado, s.f)

Según Bagú (2006) los empresarios y gerentes de nuestros días (aún cuando no se proponga apartarse un ápice de su objetivo de lucro inmediato), tuvieron que empezar por reconocer que el trabajador no es una entidad mecánica sino humana, que el medio en el que actúa está integrado por elementos sociales, históricos y económicos que estos ignoraban y que atraen problemas que pueden ser fatales para el ambiente del trabajo y su incidencia en el trabajador. Es así como se empezó a analizar esos problemas, lo que conllevó inevitablemente a darle una mayor importancia a los programas de calidad de vida en el trabajo.

Por su parte, los miembros de las organizaciones establecieron nuevas demandas e incluso plantearon la realización de nuevos roles, lo cual hizo que ocurriera una renovación del concepto de calidad de vida laboral, el cual ahora es visto como una concepción subjetiva, incluye todas las ideas, necesidades y aspiraciones humanas que han aparecido más recientemente, como el deseo de trabajar para un empleador que posea sensibilidad social y que está relacionado con la percepción que tienen las personas acerca de su vida, en el sentido de si se sienten realizadas con sus propios proyectos. (Morris & Espinoza, 2001). Se presupone que se presentarán fuertes oposiciones a la consideración de la calidad de vida en el trabajo de acuerdo al argumento teórico formulado, ya que la estructura de poder y autoridad es generalmente considerada desde otra perspectiva; habida cuenta que la misma tiene otros estándares que se toman en consideración para categorizar una alta calidad de vida en el trabajo. Sin embargo, es importante referir que los componentes seleccionados para categorizar la calidad de vida en el trabajo han sido valorizados en diversos contextos societales. (Lares, 1998 & Garzón, 2005)



En resumen, un programa de calidad de vida en el trabajo, es una forma diferente de vida dentro de la organización que permite a una persona mejorar su desarrollo, debido a la satisfacción de una amplia gama de necesidades personales y de desempeño mediante su experiencia dentro de la empresa. En efecto, los proyectos de Calidad de Vida en el Trabajo son programas que se aplican a cualquier esfuerzo por humanizar los empleos buscando el bienestar y desarrollo de todos los actores del proceso (empleados, obreros, personal administrativo, técnicos, gerentes y otros) y al mismo tiempo la eficacia, eficiencia y competitividad organizacional. (Garzón, 2005) Los beneficios que brindan permitirán a la organización orientar sus fuerzas y recursos que antes usaban en enfrentar los problemas de los trabajadores, hacia actividades de mayor importancia para el alcance de sus metas, objetivos y logros. Las dimensiones centrales de los puestos que particularmente ofrecen enriquecimiento, son variedad, identidad de la tarea, significación de la misma, autonomía y retroalimentación.

Esto significa que para conceptualizar la “calidad” de la vida en el trabajo, necesariamente tenemos que establecer aspectos valorativos que puedan discernirse. Es así como podemos considerar las categorías alta, moderada y baja para establecer las gradaciones de la calidad que deseamos definir y medir.

Dimensiones que influyen en la calidad de vida en el trabajo:

Según los autores estudiados la calidad de la vida de trabajo, se ve afectada por muchos factores (supervisión, condiciones de trabajo, pagos, estabilidad, etc.). Se tratarán, siete aspectos que van desde una adecuada y justa retribución hasta el significado social del trabajo, los cuales son:

Nivel de Remuneración del trabajo equitativo y suficiente

No existe en el contexto laboral otro modo mejor para cumplir la justicia en las relaciones trabajador-empresario que el constituido precisamente por la remuneración del trabajo. Independientemente del hecho de que este trabajo se lleve a efecto dentro del sistema de la propiedad privada de los medios de producción o en un sistema en que esta propiedad



haya sufrido una especie de «socialización», la relación entre el empresario (principalmente directo) y el trabajador se resuelve en base al pago: es decir, mediante la justa remuneración del trabajo realizado. (Juan Pablo II, 1981) Sin embargo, en muchas regiones del mundo no está garantizado el acceso a sueldos y salarios adecuados y regulares.

En efecto, toda la actividad laboral esta orientada, desde el puesto del trabajo, a la producción, recibiendo como recompensa la satisfacción de necesidad fisiológica que esta acción produce, psicológicamente, en lo que tiene de autorrealización, y, económicamente, en los beneficios salariales que aporta, en forma directa e indirecta (Urquijo, Bonilla, García, 2004). Es así, como la calidad de la vida laboral depende, fundamentalmente, del grado de satisfacción de este objetivo y es por eso que, desde autores clásicos como Fayol (1918) hasta autores modernos como Sirota (2005), proponen que la remuneración del trabajo humano debe ser equitativa y por lo tanto elemental para que, en la medida de lo posible, de satisfacción al personal y productividad a la empresa. Por su parte Armando Lares (1998) explica que la equidad económica estimula la auto-dirección y decisiones compartidas en relación a los aspectos económicos, reduce los abismos entre el retorno económico recibido, a su vez, plantea que se considere a todo el grupo perteneciente a la organización a la hora de establecer políticas y programas tendientes a distribuir los beneficios de la misma. En resumen, este componente relaciona o combina los intereses individuales con los del grupo de la empresa. También la remuneración juega también un papel muy señalado en la credibilidad de las empresas: propagar mensajes de que los empleados son los principales activos de una organización se convierte en papel mojado si a la hora de pagar un salario justo, las palabras no se transforman en hechos tangibles (Sirota, 2005).

Para la administración de las relaciones de personal, la función remunerativa reviste una importancia tan crítica que, algunos de los teóricos de las Relaciones Industriales, la ubican como factor o variable focal de sus modelos. Así tenemos el caso de Alton Craig, quien en su visión cibernética de las Relaciones Industriales considera el justo reparto de los beneficios del trabajo (remuneración económica y psicológica) como el objetivo principal del sistema. Los sistemas de remuneración buscan la determinación objetiva del salario base, de los incentivos, de los planes y beneficios, de las jubilaciones, de promociones justas, en fin de todo cuanto tenga que ver con la gratificación del trabajo (Urquijo, Bonilla & García 2004).

Pero este aspecto de la retribución justa y suficiente es de mucha más difícil evaluación que cualquier otra. Se trata de valores relativos, y no hay, ni mucho menos, un acuerdo respecto a los estándares objetivos con que deben juzgarse (Valdez, 1989).

La justicia de la retribución, puede ser mirada desde varios puntos de vista. La técnica de evaluación de tareas establece relaciones entre la remuneración y ciertos factores tales como la preparación requerida, la responsabilidad propia del puesto, la insalubridad de las condiciones de trabajo, etc. (Valdez, 1989).

De acuerdo con otros criterios, Fayol (1918) y Sirota (2005), explican, que la tasa de remuneración depende, en primer lugar, de circunstancias independientes de la voluntad del patrono y del valor de agentes, tales como:

- a) Que sea acorde con la condición social del remunerado
- b) Conforme al esfuerzo útil del trabajo que desarrolla
- c) De acuerdo a los índices del costo de la vida: la mayoría de los trabajadores conoce cual es la tasa de inflación y la toman como referencia para medir el grado de satisfacción frente a un incremento. Una subida inferior a la de años precedentes puede considerarse como una falta de reconocimiento al trabajo realizado, por lo tanto la remuneración nunca debe ser menor a la inflación.
- d) Que tenga relación con las escalas de sueldos y salarios de las empresas del mercado.
- e) Que no pueda conducir a excesos de remuneración que antepasen el límite razonable
- g) La situación económica de la empresa (capacidad de pago del empleador): la mayoría de los trabajadores se muestra realista y razonable. Por lo tanto esperan mejores remuneraciones y subidas de sueldo cuando las cosas marchan bien en la empresa que cuando aparecen dificultades críticas.

Todo esto define el que se de un nivel de retribución equitativa. Aunque es posible que la aplicación de un criterio dado de equidad origine remuneraciones que según otros criterios resulten totalmente injustas (Valdez, 1989).

Los conceptos de suficiencia y equidad de la remuneración se tratan de dos factores importantes de la calidad de vida laboral, ya que podrán proporcionar una doble satisfacción al trabajador, la que proviene de una labor realizada (misión cumplida) y la que proviene de un pago justo y objetivo (Urquijo, Bonilla & García, 2004). Se podrían definir en términos generales, de la manera siguiente:



Remuneración suficiente: la que, a cambio de una jornada íntegra de labor, satisface el estándar de suficiencia imperante en la comunidad, o el estándar subjetivo del empleado. En este aspecto La Constitución de la República y la Ley Orgánica del Trabajo solo se limitan a especificar en los artículos 91 y 138 respectivamente, que el salario debe ser justamente remunerador y suficiente para permitir al trabajador y su familia un sustento digno para así cubrir sus necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales.

En su encíclica *Laborem Exercens* del año 1981, el Papa Juan Pablo II aclaró que la remuneración del trabajo, sigue siendo una vía concreta, a través de la cual la gran mayoría de los hombres pueden acceder a los bienes que están destinados al uso común: tanto los bienes de la naturaleza como los que son fruto de la producción. Los unos y los otros se hacen accesibles al hombre del trabajo gracias al pago que recibe como contraprestación por su trabajo. De aquí que, precisamente los sueldos y salarios justos se conviertan en todo caso en la verificación concreta de la justicia de todo el sistema socio-económico y, de todos modos, de su justo funcionamiento.

Podría pensarse que, manteniendo otros factores invariables, cuanto mayor sea la remuneración de los trabajadores, mayor será el coste total para la compañía y menores por lo tanto los beneficios. En economía existe una rama teoría que estudia la eficiencia de los salarios. Según esta teoría, las empresas que aumentan los salarios a los trabajadores con un mismo nivel de formación y experiencia obtienen ganancias en productividad que, como mínimo, igualan el importe de la subida. El regalo de un aumento de sueldo es correspondido de forma recíproca por el trabajador con una mayor productividad. Además, las empresas que mejor remuneran a su fuerza laboral tienen menos rotación, lo que les permite ahorrar en costes de selección de personal y formación. Por supuesto, existe un límite en la relación entre mayor salario y aumentos en productividad. En empresas donde los sindicatos gozan de gran poder de negociación es fácil darse cuenta de que las subidas son superiores a las ganancias en productividad. (Sirota, 2005)

Condiciones de Bienestar y Seguridad en el trabajo

En nuestra sociedad se acepta, virtualmente sin discusión, que los trabajadores no deben soportar condiciones ambientales o físicas de trabajo, como la higiene, la seguridad, los



materiales con que se trabaja día a día u horarios de trabajo que entrañen riesgos indebidos o amenazas para la salud. (Valdez, 1989)

El Director del Programa de Salud y Seguridad de la O.I.T, el Dr. Jukka Takala manifestó a los delegados del 15° Congreso Mundial de Salud y Seguridad en el Trabajo que todos los años se producen en el mundo más de un millón de fallecimientos por causas asociadas al trabajo, al tiempo que cientos de millones de trabajadores sufren accidentes de trabajo y experimentan una exposición profesional a sustancias peligrosas.

Cerca de la cuarta parte de esas muertes se deben a trastornos musculoesqueléticos, el estrés y los problemas mentales, las reacciones alérgicas y asmáticas la exposición de agentes cancerígenos o peligrosos como el amianto, las radiaciones y las sustancias químicas que en efecto podrían provocar enfermedades discapacitantes, como el cáncer o los trastornos cardiovasculares, respiratorios y del sistema nervioso. El Dr. Takala anunció que se espera que la incidencia de las enfermedades asociadas al trabajo se duplique de aquí al 2020 y que, si no se logran mejoras ahora, las exposiciones de hoy se traducirán en las muertes de ese año.

Aseguró, asimismo, que los trabajadores sufrían alrededor de: 250 millones de accidentes laborales que son causa de absentismo laboral, equivalentes a una media de 685.000 accidentes por día, 475 por minuto y 8 por segundo, los trabajadores infantiles sufren cada año 12 millones de accidentes de trabajo, de los cuales 12.000 son mortales, cada día, tres mil personas mueren en el trabajo y, cada minuto, fallecen dos y contraían cerca de 160 millones de enfermedades profesionales cada año. Añadió que las muertes y lesiones seguían cobrándose un tributo particularmente oneroso en los países en vías de desarrollo, en los que un gran número de trabajadores se dedican a las actividades primarias y extractivas, como la agricultura, la silvicultura, la pesca y la minería, que figuran entre los sectores con mayores riesgos de la economía mundial.

Sucede que la intensidad y extensión de la jornada, coincide con actividades que requieren alto esfuerzo físico y que normalmente se realizan en ambientes donde los riesgos no son menores: exposición no controlada a tóxicos, faenas en lugares fríos; faenas en ambientes húmedos e inestables; trabajos en altura, calor o fríos extremos; aislamiento y manejo de herramientas riesgosas. (Morris & Espinosa, 2001).

También afecta a trabajadores que deben desarrollar sus actividades en ambientes, muchas veces inhóspitos, si se considera que se debe permanecer dentro de ellos por largas



jornadas y además presionados por la obtención de comisiones, como es el caso del comercio. Lugares con escasa ventilación, sometidos a días completos con luz artificial, largas jornadas de pie, con escasas pausas para tomar un respiro en la jornada diaria, aislados de sus familias en festividades de enorme significación simbólica, tales como navidad, año nuevo, por mencionar solo algunas. (Morris & Espinosa, 2001).

Los costes económicos de las enfermedades y lesiones profesionales relacionadas con el trabajo se están incrementando rápidamente. Expertos de la OIT aseguran que “aunque es imposible fijar un precio a la vida humana, los costos suponen unas pérdidas anuales de aproximadamente 1,25 trillones (1.250.000 millones de dólares americanos) para el producto interior bruto (PIB) global. La OIT señala que sus estimaciones se basan en cálculos conforme a los cuales el costo de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales representa aproximadamente el 4 por ciento del PIB anual. Dicha cifra a la que se hace referencia por causa de las enfermedades y lesiones relacionadas con el trabajo es superior al volumen total del PIB global generado en África, los Estados árabes y el Asia meridional, y supera el valor total de la ayuda oficial al desarrollo concedido a los países en vías de desarrollo.

Además de sufrir de carencias materiales y de unos servicios médicos insuficientes, los problemas de los países en vías de desarrollo se exacerban debido a la rápida industrialización y la migración hacia las ciudades. Según el Dr. Takala, se están creando industrias en el marco de la mundialización —algunas de las cuales son peligrosas y clandestinas- en las que se contratan trabajadores sin experiencia previa en el trabajo industrial. La oferta de viviendas e infraestructuras adecuadas suele ir desfasada con la construcción de nuevas fábricas e instalaciones industriales.

La demanda de infraestructuras fomenta el trabajo en la construcción —también peligroso- de obras tan diversas como viviendas, carreteras, presas, centrales eléctricas e instalaciones de telecomunicaciones que, además de múltiples beneficios, también generan los problemas típicos de las modernas sociedades industriales, como tráfico, ruido, estrés, nuevos productos y múltiples sustancias químicas y materiales sintéticos que pueden resultar peligrosos si se utilizan o se eliminan de forma incorrecta. La intensa competencia por el escaso capital de inversión puede contribuir a que se haga caso omiso de las consideraciones medioambientales y de salud y seguridad, como refleja el elevado número de incendios registrados en las fábricas de juguetes, textiles y similares de los países en vías de desarrollo.



Según la OIT, el nivel de cobertura de la salud y seguridad en el trabajo varía sustancialmente de una a otra parte del mundo. Así, en los países nórdicos, la totalidad de los trabajadores disfrutan de esta cobertura, mientras que, en muchos países en vías de desarrollo, sólo el 10 por ciento, o menos, de la fuerza de trabajo disfruta de cobertura de algún tipo. Incluso en muchos países desarrollados la cobertura contra las enfermedades y lesiones profesionales sólo alcanza a la mitad de la población trabajadora.

Según la OIT todas estas señales apuntan hacia una problemática poco visible, pero de fuertes consecuencias negativas para gobiernos, empleadores y trabajadores como lo son:

El descenso de la competitividad: El Families Donal Institute for Management Development (IMD) de Lausana publica cada año una de las clasificaciones de países con más autoridad en materia de competitividad. La OIT contrastó diversas clasificaciones de competitividad realizadas por el IMD en 2002 con sus propias clasificaciones de seguridad y salud en el trabajo. Los resultados muestran la estrecha relación que existe entre el aumento de la seguridad y el aumento de la competitividad. El mismo ejercicio, pero esta vez utilizando las clasificaciones de competitividad del Fondo Económico Mundial aportó resultados bastante similares.

La jubilación anticipada: en países de altos ingresos, las discapacidades son la causa de cerca del 40 por ciento de las jubilaciones anteriores a la edad legal. En promedio, esta causa reduce la vida laboral en unos cinco años y equivale al 14 por ciento de la capacidad laboral de la fuerza laboral empleada en términos de vida útil.

El absentismo: un promedio del 5 por ciento de la fuerza laboral se ausenta del trabajo cada día. Esta cifra puede oscilar entre el 2 y el 10 por ciento en función del sector, el tipo de trabajo y la cultura de gestión.

El desempleo: en promedio, un tercio de los desempleados tiene una incapacidad para trabajar que no es lo suficientemente grave como para tener derecho a cobrar una pensión o indemnización por discapacidad, pero que reduce seriamente sus posibilidades de volver a ser empleado.

El empobrecimiento de los hogares: una lesión profesional en un trabajador puede reducir considerablemente los ingresos de un hogar. En los Estados Unidos, por ejemplo, los



trabajadores que perciben una incapacidad parcial por lesiones profesionales pierden cerca del 40 por ciento de sus ingresos en cinco años. En muchos casos, otros miembros de la familia deben dejar sus trabajos para cuidar al trabajador lesionado, reduciendo aún más los ingresos del hogar.

Además, las empresas deben hacer frente a costas legales, al pago de pluses de peligrosidad, a las altas primas de los seguros, al material de equipo y locales dañados por incidentes y accidentes, a las multas, a los conflictos con los sindicatos, las autoridades públicas o los residentes locales, a la pérdida de imagen, a la pérdida de clientes — especialmente en el caso de empresas subcontratadas por empresas más grandes— y, en casos evidentes, a la pérdida total o parcial de la “licencia para operar”.

En este sentido la Legislación, la acción gremial y la preocupación de los empleadores han dado lugar a la implantación de exigencias cada vez mayores en lo que atañe a las condiciones de trabajo, (como son jornadas de trabajo racionales estableciendo pausas, rotación de puestos de trabajo, arreglos de turnos, tiempo compensado, horarios móviles, estímulos y posibilidades de un mejor manejo del tiempo de acuerdo a las tareas y características de cada trabajador o grupos de trabajadores), fuera de las cuales es obligatorio el pago de compensaciones extraordinarias; mejoras en los sistemas de salud y seguridad en los sectores primarios anteriormente mencionados; en la prevención de los accidentes de trabajo y de siniestros como el fuego o los escapes de sustancias tóxicas, en la prevención de los accidentes y enfermedades tradicionales, como los que se producen en los talleres de la economía informal, en las industrias domésticas y que pudiesen darse debido a la exposición al polvo de sílice, sumamente peligroso y que en efecto son la causa de un gran número de muertes prematuras evitables cada año; límites de edad para los casos en que el trabajo puede ser nocivo para quienes no tengan una edad mínima o pasen de una edad máxima. (Valdez, 1989)

El implemento de unas mejores condiciones no solamente facilita el desempeño de la propia actividad, sino que hace que la moral y la productividad del personal aumenten debido al respeto que se derivan de ellas. En general, se puede decir que la demanda de los empleados, no es trabajar menos por una actitud proclive al ocio, o esperar grandes lujos en este tipo de asuntos, pero si las condiciones mínimas en las que todo ser humano debe desarrollar su trabajo. (Sirota, 2005 & Valdez, 1989)

Oportunidades Inmediatas de utilizar y desarrollar las capacidades humanas

En este plano se requieren políticas innovadoras, que consideren el bienestar del colectivo de trabajadores, no como una política instrumental para minimizar el descontento, sino como una política integral de un nuevo tipo de empresa: empresas a escala humana, para lograr resultados superiores. De hecho la tendencia mundial en manejo de personal, apunta justamente a considerar nuevas formas de comunicación, participación y compromiso de los trabajadores en la gestión de las empresas. (Morris & Espinosa, 2001).

Elizabeth Valdez (1989) explica que las personas con firme deseo de satisfacer necesidades de orden superior, realizaran su mejor esfuerzo cuando se les sitúa en un empleo con niveles elevados en ciertas dimensiones, entre las cuales podemos citar:

Autonomía: Esta dimensión, considerada vital para categorizar la vida en el trabajo, se refiere al grado por medio del cual los miembros de las organizaciones, ya sean estas públicas o privadas, poseen flexibilidad, libertad y la posibilidad de elegir, en el proceso de toma de decisiones. El objetivo básico es que la autonomía debe ser practicada por todos los sectores que configuran la empresa, sobre las bases de las responsabilidades asignadas a cada sector y bajo criterios pluralistas. (Lares, 1998)

Cuando el trabajo desempeñado por todo empleado proporciona sustancial autonomía, y muchas posibilidades de autocontrol en comparación con los controles externos a que esta sometido hace que mejore de tres maneras la inversión de capital humano y el rendimiento en el empleo. La primera es directa: resulta probable que los individuos autónomos, provistos de información y libres para hacer su trabajo, rindan mejor que otros trabajadores más estrechamente controlados y menos informados. La segunda manera sobreviene a través de los efectos de la promoción de los elementos de la calidad de vida en el trabajo.

La libertad y el control del trabajo que acompañan a la autonomía constituyen un beneficio intrínseco de la inversión de capital humano, que en la mayor parte de los casos determina un incremento del esfuerzo. En consecuencia, tanto el trabajador como la compañía progresarán cuando aumente la autonomía. En su investigación, the Families and Work Institute (1999) ha confirmado los saludables efectos de la autonomía para el trabajador: Los empleados con mayor autonomía en su empleo y más control de sus programaciones laborales



se queman menos en su trabajo, se sienten más satisfechos con su puesto y asumen una mayor iniciativa en sus actividades. Por añadidura, los trabajadores con mayor autonomía en su empleo se hallan más consagrados a realizar bien su tarea, son más leales hacia sus patronos y proyectan permanecer más tiempo con ellos que otros empleados. (Davenport, 2006)

Sin embargo, son escasas las experiencias innovadoras en materia de organizar el trabajo de manera tal que el trabajador (o equipos de trabajadores) tengan grados de autonomía para que su iniciativa y creatividad se reflejen en el modo de trabajar y en los resultados. Predominan en cambio, los modelos altamente estandarizados en los que la supervisión y control de parte de las jefaturas, se transforman en verdaderos sistemas de vigilancia más que en una supervisión racional de las tareas. Ello lleva a la rutinización, la automatización y a la anulación de la posibilidad de mejorar los sistemas de trabajo sobre la base de la experiencia ganada por el propio trabajador. (Morris & Espinosa, 2001).

Así pues, existen empresas que facturan millones de dólares al año, pero en las que realizar un pedido de material de oficina, que cuesta un puñado de dólares, es toda una odisea que choca de frente con una agobiante burocracia y con unos procedimientos de aprobación excesivamente complejos. La sensación que se transmite cuando existen demasiadas normas y escalones de supervisión es que los trabajadores son incompetentes y no son gente de fiar, lo que trae consigo falta de motivación para mejorar en el que hacer diario de los empleados. (Sirota, 2005)

Variedad de aptitudes: el trabajo debe permitir el ejercicio de una gama de aptitudes que anime a todos los participantes a sentirse valorados, orgullosos y comprometidos con el trabajo. Si en cambio se les asigna un empleo repetitivo de habilidades limitadas donde no usen sus conocimientos y experiencias estos no se sentirán motivados para conseguir grandes resultados que beneficien a la corporación. (Blanchard, Randolph & Grazier, 2006)

Información y retroalimentación: Consultores, estudiosos y directivos han apremiado desde hace largo tiempo a los mandos a que expliquen a los trabajadores como funciona realmente el negocio y a que les den información sobre la manera en que pueden hacer mejor las cosas. (Davenport, 2006) Al intercambiar más información sobre la organización, los directores pueden crear confianza y responsabilidad. Por ejemplo, pueden mostrar que confían en el equipo compartiendo información sobre temas cruciales relacionados con la

organización, incluida información sobre pérdidas de ganancias, temas de calidad o quejas del cliente. (Blanchard, Randolph & Grazier, 2006)

Cuando la información es restringida, se limita la participación y el control en la toma de decisiones inteligentes respecto al modo de desempeñar sus tareas. En consecuencia, se ha considerado un continuo entre la mínima información recibida a la información relevante necesitada y disponible por parte de los diversos estamentos de la empresa.

La información en la empresa parece estar relacionada con el estatus o el rango que se tenga dentro de la misma. Se suele decir que el conocimiento es poder y, en consecuencia, es lógico pensar que no difundir la información a todos los estamentos de la compañía hace a los informados resultar imprescindibles o cuando menos, importantes. (Sirota 2005) Es cierto que usted tendrá indudablemente alguna profunda información (menos de la que se piensa) que es verdaderamente confidencial, explique pues a sus empleados que información requiere un uso discreto. Si las organizaciones restringen el acceso a la información de manera irracional y contraproducente invitan a la toma de decisiones desinformadas y a bajos niveles de confianza haciendo sentir a muchos trabajadores como empleados de segunda clase. (Blanchard, Randolph, Grazier & Davenport, 2006) En este sentido, trabajadores, empleados o sus representantes, deben ser capaces de obtener e intercambiar en la organización, toda la información financiera, operativa y estratégica útil e importante, para así mejorar la comprensión, crear sentimientos de confianza y evaluar aquellos aspectos que tienen que ver con el proceso de toma de decisiones inteligentes, de modo que le sea posible apreciar la importancia y consecuencias de su actividad. (Lares 1998 & Valdez 1989)

También es importante que los líderes compartan información con los empleados sobre aciertos y errores que se han cometido en las labores de su competencia. Esto hará que los miembros de la organización sientan un deseo de mejorar, contribuir con ideas y tomar responsabilidades

Según los estudios realizados por los autores del libro *El Empleado Entusiasta* (2005), la mayoría de los trabajadores (el 84%) sabe lo que se espera de su trabajo. Sin embargo, solo el 53% dice recibir en forma periódica la información necesaria para saber si están realizando bien o no su trabajo. Otro dato digno de ser resaltado es que el 62% de los entrevistados afirma que es más fácil ser reprendido por la dirección por una tarea mal realizada que recibir elogios cuando los resultados son buenos.



Cuando la gente lleva a cabo a tareas laborales pero no puede ver los resultados de su trabajo, con el tiempo surgirán la frustración, la desilusión y la ira por la falta de progreso. Esto es verdaderamente crucial en tiempos de cambio. Cuando su empresa está asumiendo nuevos papeles, habilidades y conocimientos, es importante para el equipo poder ver los resultados rápidamente. La información referida a mediciones del rendimiento (positivo o negativo) puede ser realmente efectiva. Por una parte se muestra al empleado el camino más adecuado para mejorar y se transmiten y se refuerzan las expectativas que la empresa tiene depositadas en el. (Blanchard, Randolph & Grazier, 2006) Además la información mediante la evaluación continua del rendimiento permite el reconocimiento a los propios logros del trabajador y, en su caso, el premio por las metas alcanzadas. (Sirota, 2005)

Es una idea muy extendida el pensar que los empleados solo están interesados en recibir elogios por lo que hacen bien, pero no se tiene en cuenta que, en general, todos prefieren saber con antelación donde tienen que esforzarse más para poder cumplir con los objetivos que le marca la organización. (Sirota, 2005)

Tareas completas: durante los movimientos de calidad de vida en el trabajo en los años 1980, los directivos descubrieron que implicar a los empleados en labores que abarcan una tarea completa, y no un fragmento de la misma, carente de significado, hacía repetidamente que estos evolucionaran hacia unidades autorreguladas, asumiendo más control de su trabajo diario, más responsabilidades sobre sus consecuencias e incluso conllevaba importantes avances a la hora de resolver problemas y de innovar para mejorar la organización. (Blanchard, Randolph & Grazier, 2006)

Planteamiento: históricamente, la gente ha ido a trabajar para llevar a cabo tareas. Básicamente, a la gente se le ha pedido que hiciese lo que se le decía, sin embargo durante los últimos veinticinco años, las tareas que se han pedido a los trabajadores que realicen han evolucionado significativamente. Con la introducción de la tendencia a la participación en el sitio de trabajo, es necesario que las actividades laborales de los trabajadores comprendan tanto el planteamiento como su ejecución, asumiendo mayor autoridad y responsabilidad a la hora de tomar decisiones. (Blanchard, Randolph & Grazier, 2006)

Oportunidades de progreso continuo y estabilidad en el empleo

Las actividades relativas a dotar a los individuos de las aptitudes y conocimientos necesarios para su desempeño, integran la categoría de la formación del personal, y comprenden desde el simple entrenamiento de los empleados no jerárquicos hasta la preparación de los altos funcionarios. (Valdez, 1989) Los buenos empleadores comprenden que el incremento de los conocimientos de los asalariados eleva la productividad, incluso hasta un 16 % según un estudio citado en un documento de trabajo del Nacional Bureau of Economic Research (Davenport, (2006). La formación es una excelente inversión en activos humanos. El incremento de las inversiones en la formación fue uno de los hitos en el camino entre el concepto de los trabajadores como costes y los trabajadores como activos.

A su vez la formación contribuye también a un aumento en los beneficios de las inversiones de las personas en sus puestos de trabajo. En un ambiente laboral muy consciente de la importancia de los conocimientos, los individuos estiman que el aprendizaje de nuevas habilidades les ayudará a encontrar y conservar un puesto apreciado, un empleo que produzca un beneficio elevado a su inversión de capital humano. Por añadidura, la satisfacción emanada del aprendizaje es, en si misma, un beneficio del capital humano que el empleado le ha aportado a la tarea (Davenport, 2006). Por ende, es muy importante que las empresas tengan previsto el progreso de sus trabajadores, aprovechando sus conocimientos y profundizando su especialización, planificando la continuación de su educación y las perspectivas del progreso, tanto en el sueldo como en jerarquía. Por ello según Valdez (1989) se debe prestar atención a los siguientes aspectos:

Desarrollo: Las organizaciones inteligentes (y las que desean serlo) conocen que deben contratar personal que abunde en capacidades de enseñanza y formación para luego nutrir su desarrollo con el propósito que estos manifiesten su satisfacción, con la oportunidad que la empresa le ofrece para desarrollarse y “crecer” dentro de la organización; ya sea a través de cursos, seminarios, talleres y el aprendizaje de nuevos métodos y técnicas de trabajo. (Davenport, 2006 & Lares, 1998)

La estimación de las capacidades y conductas de aprendizaje (y de enseñanza) debería convertirse en foco de la apreciación previa a la contratación. Los entrevistadores tendrían que describir como promueve la organización un clima que aliente el aprendizaje y el desarrollo, y



que permita a los individuos capitalizar sus inclinaciones hacia la constitución de una competencia. (Davenport, 2006)

En su investigación el Education Development Center de Newton Massachussets identifico varios factores en los que puede influir una organización para incrementar el aprendizaje individual: La investigación ha observado que las empresas en donde el aprendizaje se halla integrado en la cultura y es por tanto un valor organizativo, tienden a crear un contexto en donde los individuos aprenden a apreciar el valor del aprendizaje. Así en un entorno en donde el aprendizaje sea reforzado, valorado, apreciado y debatido abiertamente, los individuos interiorizaran su valor y lo incorporan a sus comportamientos. Davenport, 2006)

Oportunidades de progreso: Según Armando Lares (1998) mide las posibilidades de ascenso y mayores responsabilidades que se le puedan ofrecer al trabajador en la empresa. Por su parte, Pablo Morris y Malva Espinosa (2001) señalan en sus investigaciones sobre calidad de vida en el trabajo que es necesario destacar que un problema muy grave que afecta a la mayoría de las empresas es la falta de una política de promoción. En la mayoría de los casos, las posibilidades de mejorar el estatus del puesto de trabajo y las remuneraciones son una verdadera lotería, porque no se han implementado los sistemas objetivos de evaluación de desempeño, las metas de carrera profesional, descripción de cargos o de contenidos del trabajo para acceder a puestos mejores y en general priman prácticas informales que enrarecen los ambientes de trabajo.

Estabilidad: Garantizar la estabilidad laboral de los empleados ha sido una de las consignas más importantes que han enarbolado juristas, laboristas, sindicalistas y políticos desde que se comprendió la importancia social que posee y otorga el trabajo como fuente de ingresos y garante de la economía familiar e individual, y eso no se discute (Socorro,2006).

Puede leerse en el literal “d” del artículo 7 del Protocolo Adicional a la Convención Americana sobre Derechos Humanos en Materia de Derechos Económicos, Sociales y Culturales del “Protocolo de San Salvador”, que los Estados reconocen el derecho a “la estabilidad de los trabajadores en sus empleos, de acuerdo con las características de las industrias y profesiones y con las causas de justa separación. En casos de despido injustificado, el trabajador tendrá derecho a una indemnización o a la readmisión en el empleo

o a cualesquiera otra prestación prevista por la legislación nacional”: Asimismo, en la Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela, en su artículo 93, se establece que “la ley garantizará la estabilidad en el trabajo y dispondrá lo conducente para limitar toda forma de despido no justificado. Los despidos contrarios a esta Constitución son nulos”. (Socorro, 2006)

Aunque nuevas técnicas de gestión (como el downsizing, puesto de moda en los 90) han creado la sensación de que es una falacia el que los empleados sean el “mejor activo” de las empresas y mucho menos de que el Estado con sus leyes y todo pueda garantizar la ansiada estabilidad laboral. De todos es conocido el fenómeno de organizaciones que, aún sumando beneficios año tras año, despiden a gran cantidad de trabajadores con el sano objetivo de recortar costes. Los despidos masivos están a la orden del día, siempre se anuncian a bombo y platillo y van acompañados de sustanciosas subidas en la cotización bursátil de esas empresas (Sirota, 2005)

Sin embargo, no existe evidencia empírica concluyente de que los despidos logren reducir de manera significativa los costes de las empresas y que con ello el valor de las acciones se modifique al alza a largo plazo. (Sirota, 2005)

También encontramos compañías que no se resisten a la sustitución precipitada de personas inteligentes por máquinas. Claro está que el automatismo de tareas rutinarias representa una tremenda ventaja tanto para los trabajadores como para la organización, pero puede suponer un coste oculto. Sacrificar capital humano en aras de máquinas y programas informáticos no solo significa prescindir de capacidades cruciales sino que también socava el valor de la confianza como tal. Los gerentes rara vez toman en consideración estas pérdidas cuando postulan la automatización empresarial (Davenport, 2006)

Las decisiones relacionadas con los despidos que reemplazan por máquinas su personal, lanzan una señal inequívoca a los trabajadores de cómo la empresa “ve” a su gente: los empleados pueden ser considerados como activos a los que cuidar o como meros generadores de coste de los que se puede prescindir en cualquier momento. La pérdida del empleo, o el miedo a perderlo, se constituyen así en un marco de inseguridad, que afecta al colectivo laboral generando fuertes presiones sobre las condiciones psicosociales y sobre las condiciones de trabajo en general, ocasionando cuadros de estrés, riesgos en la salud física y mental así como crecientes grados de insatisfacción laboral. Mucho más cuando esos despidos

se producen en circunstancias desagradables, como la falta de indemnización o el despido sin previo aviso. (Sirota, 2005, Morris & Espinosa, 2001). También es prudente considerar que una vez que el individuo es despedido con cierta edad pareciera perder de manera inmediata su lugar en el mercado laboral, dejando de ser atractivo para los empleadores, quienes alegan para justificar la no contratación una serie de razones, algunas ciertas y otras puramente especulativas, basadas en principios subjetivos, objeciones que impiden de manera momentánea o permanente la reinserción del la persona al trabajo, y por ende afecta su estabilidad. (Socorro, 2006)

Existe una nueva tendencia que preconiza que las empresas interesadas por la calidad de vida en el trabajo de sus trabajadores se resisten a prescindir de esas políticas, respetando el anhelo de seguridad de sus empleados no como un simple gesto “humanitario”, sino como la mejor forma de mantener el entusiasmo, sostener la dedicación al empleo, la inversión de capital humano y los beneficios que esta situación reporta. (Davenport, 2006 & Sirota 2005)

Esta claro que no despedir bajo ninguna circunstancia a los trabajadores podría poner en peligro la propia supervivencia de la empresa, pero en opinión de los autores, las cosas se pueden hacer bien. Existen cinco principios básicos que, aplicados correctamente, consiguen mantener una alta calidad de vida en el trabajo: agotar todas las posibilidades antes de despedir a nadie; proponer los despidos voluntarios en el caso de que los despidos sean inevitables; tratar los ceses con generosidad y cuidado cuando estos sean inevitables y no existan personas para salir voluntariamente de la compañía; comunicar la situación de las cesantías de forma continua, honesta y los largo de todo el proceso y, por último, tratar de minimizar el impacto entre los que se quedan. (Sirota 2005)

Integración Social en el Trabajo de la Organización

Otro aspecto importante de la vida laboral, es el de la calidad de las relaciones sociales que pueden presentarse en el puesto de trabajo y en la carrera profesional de una persona dentro de una organización como sistema social. Una organización está integrada por distintos subgrupos que coexisten dentro de la misma, entre las cuales, podemos mencionar los grupos formales e informales, grupos directivos, equipos de trabajo, grupos de trabajo autónomos, comités, etc. (Monzon, 2002)



Claro está, que al hablarse de integración social en la organización, mayor atención y preocupación han recibido los grupos informales por ser los que ponen de manifiesto la existencia de nuevas redes de comunicación, un nuevo tipo de relación interpersonal y la existencia de nuevos grupos humanos en la empresa surgidos de las afinidades y querencias de sus miembros. Se apoyan en la libertad y autonomía de los individuos y en cierto modo sirven de vínculo para expresar la dimensión irracional del hombre. (Monzon, 2002)

Si bien, los empleados encuentran placer en el simple hecho de relacionarse con los compañeros (como por ejemplo, mientras un obrero realiza una serie de movimientos operando con una máquina, puede estar hablando con sus compañeros del partido de béisbol de ayer o de la última película que vio) su mayor satisfacción se deriva del hecho de actuar como un equipo en la búsqueda de un objetivo común. Es así, como aprovechando toda la fuerza y posición del grupo, lograr éstas metas juntas es una inyección de moral para todos, aparte los objetivos de la organización serán más viables y estarán más al alcance. (Pérez López, 1994)

Esta tendencia se observa en prácticamente todos los ambientes laborales, independientemente del tipo de actividad que se realice. En algunas ocasiones, se tiende a pensar que la socialización no es posible en trabajos rutinarios o en aquellos que exigen una alta fragmentación de las tareas que se realizan. Sin embargo en este tipo de unidades de negocio como, es el caso de una fábrica, la interdependencia de tareas es tan alta que la cooperación es, se cabe, más necesaria. Podría decirse que la camaradería (no los procedimientos formales, las descripciones de tareas o la organización de los recursos) es el adhesivo que une las distintas partes de una organización. (Sirota, 2005) Por ejemplo, sabemos muy bien que las relaciones de tipo espontáneo entre el director de producción y el director de ventas tienen bastante importancia a la hora de asegurar una adecuada coordinación de ambas funciones en cualquier empresa. Si ambos directivos son lo que normalmente denominamos “muy buenos amigos”, hay grandes posibilidades de que bastantes problemas en el área de ventas sean resueltos gracias a algunos esfuerzos extraordinarios en el área de producción, y lo mismo cabe decir a la inversa. Todo ello vendría a significar una buena relación entre ambas fuentes. (Pérez López, 1994)

Los datos de una investigación reciente indican que la amistad en el entorno laboral promueve la eficiencia en el trabajo. Investigadores de las universidades de Pennsylvania y

Minnesota descubrieron que unos grupos laborales constituidos por amigos rendían más que otros cuyos miembros eran simples conocidos. Sus conclusiones se refirieron tanto a tareas físicas que requerían destrezas motoras (un ejercicio en donde un grupo constituía un modelo), como a empleos en los que había que tomar decisiones que exigían un cierto criterio cooperador. La investigación señaló cuatro razones específicas del rendimiento superior de los grupos de amigos: (Davenport, 2006)

a) Compromiso con el grupo. La identificación con sus amigos estimulaba a los miembros a trabajar más de firme para proteger tanto la identidad del grupo como la individual; el trabajo más intenso determinaba un rendimiento mejor.

b) Cooperación. Los miembros del grupo de amigos se ayudaban mutuamente en las tareas e incrementaban así tanto el esfuerzo como la tasa de producción.

c) Observación. Los grupos formados por amigos tendían a determinar el progreso en función de unos plazos y a calcular el volumen de trabajo que restaba hasta el logro del objetivo del equipo; de este modo mejoraban su probabilidad colectiva de completar a tiempo la tarea.

d) Participación de información. El incremento del intercambio de información entre amigos proporciona valiosos conocimientos sobre la tarea, accesibles a todos los miembros del grupo.

Sin embargo, no todo discurre de manera fluida en las empresas. Así, nos encontramos con personas que se niegan a colaborar con el resto, creando malos ambientes de trabajo donde son escasas las posibilidades de expresar solidaridad entre pares, o entre los trabajadores y las jefaturas, y por lo tanto surgen conflictos que, si no son atajados a tiempo, pueden degenerar y convertirse en problemas de gran envergadura como las rivalidades, las envidias y los tratos discriminatorios. (Sirota 2005, Morris & Espinosa, 2001). Supongamos que, por ejemplo, el director de ventas se acerca al de producción y le comenta: “mira, tengo un problema bastante grande. Puede ser que fuese una insensatez por mi parte cuando la semana pasada prometí a este cliente que le entregaríamos su pedido en quince días. Lo cierto es que ahora, o le envío el pedido a finales de esta semana, o lo voy a pasar francamente mal”. (Pérez López, 1994)

Ante una petición de este tipo el director de ventas responde que no puede ser y que esta harto de que se dedique a prometer cosas imposibles a costa de sus esfuerzos y los de su gente. Respuestas como esta última –e, incluso, otras más amables, pero en la misma línea- suelen



ser el comienzo de una especie de guerra declarada entre unos directivos que acabarán disputando acerca de casi todo, y tratando siempre de dejar bien claro que la culpa está en la incompetencia o malas intenciones del otro. Esta clase de discusiones inútiles constituyen lo que se llama “malas relaciones” (Pérez López, 1994)

Por otra parte, el compañerismo y la cooperación suelen esfumarse cuando se relacionan dos unidades de negocios distintas dentro de una misma organización. Dentro de cada una, reina la camaradería, pero en el momento en el que se necesitan mutuamente, aparecen los recelos. (Sirota 2005, Morris & Espinosa, 2001).

La falta de cooperación puede causar un grave daño a los resultados empresariales, dado que se desperdician muchas horas de trabajo y recursos en la resolución de conflictos, se pierden muchas de las oportunidades de mejora que surgen cuando existe colaboración y se afecta negativamente la moral de los empleados influyendo notablemente en la calidad de vida laboral. Además, no hay que perder de vista que la mayoría de los conflictos que surgen en las empresas son totalmente irracionales, fruto de malentendidos que distorsionan la realidad. (Sirota, 2005)

Balance entre el Trabajo y la vida Privada

ONG`s como la Organización Internacional del Trabajo comenzaron a darle una significativa importancia al tiempo de trabajo, desde que en su primera Convención en 1919, se adoptaran la mayoría de cambios importantes en políticas de las horas de trabajo. Dichos cambios significativos incluyen la necesidad de limitar las excesivas horas de trabajo, proveer adecuados períodos de recuperación y descanso, incluyendo fines de semana y vacaciones anuales, para así proteger la salud y seguridad de los trabajadores.

Estos aspectos han sido tratados varios años por la OIT en un amplio rango de los estándares internacionales del trabajo concernientes al tiempo del trabajo. En particular, el problema de las largas jornadas de trabajo, y la manera en que esas horas estén organizadas ya que pueden afectar significativamente la calidad de vida en el trabajo y la calidad de vida en general. En particular, el trabajo puede afectar la salud de los trabajadores, especialmente cuando las jornadas de trabajo son largas, irregulares o en horarios inconvenientes. Por esta razón, gobiernos y organismos internacionales han introducido unos estándares mínimos que



ayuden y protejan la salud de los trabajadores. También, cada vez son más las grandes —y no tan grandes—empresas que apuestan por poner en marcha diferentes y mejores medidas para así, proteger a sus trabajadores de una serie de riesgos en el lugar de trabajo.

Las exigencias laborales se han vuelto muy demandantes. Algunas empresas han obligado a sus empleados a posponer su vida personal por un futuro que nunca llega y, lo que es peor, a renunciar a ella para sustituirla con la vida laboral, lo cual es absurdo.

Entre muchas otras cosas, Gospel (2003) señala que estas son algunas de las cuestiones que deberían encender la alarma en cualquier institución o empresa, porque son síntomas de que algo anda mal:

A) exceso de reuniones, particularmente de aquellas en las cuales se discute mucho pero no se llega a nada concreto.

B) el premiar a quien permanece trabajando dos o tres horas después de la hora de salida. Según el experto, eso sólo puede suceder por tres razones:

1. Porque no le alcanza el tiempo (síntoma de ineficiencia o incapacidad por parte del trabajador).

2. Porque se le ha asignado más trabajo del que debe tener ese puesto (síntoma de ineficiencia de la empresa o de quien asigna el trabajo).

3. Porque hizo cosas ajenas al trabajo durante el tiempo de éste (deshonestidad del trabajador) y, por lo tanto, debe reponer tiempo perdido.

C) El que todos los ejecutivos o directivos deban estar siempre (a cualquier hora de cualquier día) disponibles, para lo cual se les obliga a cargar con un rastreador a donde vayan (celular, beeper, etc.).

D) El que se reciban mensajes electrónicos oficiales escritos a altas horas de la noche o en la madrugada y/o durante fines de semana (que debe estar dedicado a la vida familiar) y/o desde sitios vacacionales o de descanso.

E) El que entre los empleados o directivos de los niveles superiores haya un índice muy alto de divorcios.

F) El que los familiares (principalmente esposa e hijos) de los trabajadores se quejen del tiempo excesivo que éstos le dedican a la empresa.

G) El que el único tema de discusión o conversación en las reuniones donde coinciden varias personas de la misma empresa, esté relacionado con el trabajo.

H) El que los trabajadores descubran que ir al cine, teatro, ópera, conciertos, museos o centros de diversión se ha vuelto una actividad excepcional en su vida.

I) El que el trabajo se convierta en algo agobiante y genere más estrés que satisfacción en quien lo realiza.

¿Cómo las horas de trabajo pueden afectar la salubridad del trabajador?

Acorde a los estudios sintetizados en el más reciente reporte de la OIT: *Working Time: Its impact on Safety and Health*, los factores más cruciales que afectan la salud de los trabajadores son las horas de trabajo y cierto patrones de turnos de trabajo, particularmente aquellos que envuelven irregulares distribuciones de las horas de trabajo y trabajos nocturnos. Los reportes indican que trabajar regularmente por más de 48 horas semanales constituye una importante fuente de estrés ocupacional, el cual incrementa significativamente el riesgo problemas de salud mental e incrementar la jornada de trabajo por más de 60 horas a la semana acrecienta el riesgo de enfermedades cardiovasculares. Esta es una fuerte evidencia de que las excesivas jornadas de trabajo provocan desordenes tanto cardiovasculares como gastro-intestinales y problemas para dormir son también frecuentemente reportados por los trabajadores, existiendo alguna evidencia de que estos desordenes son producidos por el



excesivo trabajo. El riesgo de desordenes de la salud es adicionalmente incrementado por el trabajo nocturno el cual incrementa el riesgo de cáncer de seno entre las mujeres que laboran en horarios nocturnos.

Y no solo esto, la presión ejercida por el creciente incremento de la competitividad en el ambiente de trabajo combinado con la falta de soporte hacia las responsabilidades familiares, crean una mayor fuente de estrés y conflicto que deben soportar los trabajadores al tratar de balancear el trabajo con las responsabilidades familiares. A veces se asume que en los países en proceso de desarrollo las responsabilidades familiares no son realmente un problema desde que los trabajadores pueden apelar a solidaridad familiar tradicional y encontrar algún familiar que pueda ayudar a cuidar a los familiares. Como sea, la evidencia sugiere que el soporte familiar y las responsabilidades de cuidado domésticas para aquellos quienes trabajan fuera del hogar esta menos disponible y volviéndose más problemático, particularmente en las áreas urbanas.

Las responsabilidades familiares pueden constituir una mayor desventaja en el mercado de trabajo particularmente cuando la sociedad esta organizada de tal modo que el conflicto es alto entre las demandas del trabajo y las demandas familiares. Y mientras la mujer continué como la que lleva en sus hombros la mayoría de las responsabilidades familiares, el estrés y las desventajas en el mercado de trabajo tienden a afectarlas más que a los hombres.

De ese modo las familias cada vez más se basan en los ingresos de la mujer para satisfacer las necesidades y aspiraciones económicas. En muchos países, el incremento de la participación de la mujer en la fuerza de trabajo significa que el trabajo es compartido por la pareja, lo cual se ha vuelto una realidad en las economías informales y de subsistencia, en efecto esta emergiendo como la norma preferiblemente que la excepción. Adicionalmente, cambios en los matrimonios y los divorcios están incrementando el número de madres solteras quienes son la principal fuente de sustento económico de la familia.

A su vez, las empresas se han vuelto dependientes en mayor grado de las habilidades de la mujer en el mercado de trabajo y los países se han tenido que basar en sus contribuciones económicas para incrementar la prosperidad de sus economías nacionales. Como sea, en muchos contextos, políticas públicas y privadas han sido insuficientes para captar las realidades sociales y económicas que están impactando en las vidas de hombres y mujeres con las responsabilidades familiares.



En las últimas décadas un amplio número de tratados socio económicos han emergido los cuales tuvieron un enorme impacto en la duración de las jornadas de trabajo. El proceso de la globalización, la intensificación de la competencia, el desarrollo asociado en tecnologías tanto de comunicación como de información y los nuevos patrones de demanda de los consumidores por buenos servicios las veinte cuatro horas al día han tenido un largo impacto en los métodos de producción y organización del trabajo. Desde la perspectiva de la empresa, el manejo acentuado de la utilización del capital, la reducción de los costos laborales, el manejo de los recursos humanos mediante innovadoras vías y la respuesta de las demandas diversificadas de los consumidores han hecho nacer estrategias empresariales tales como nuevos métodos de producción (“just-in-time”, “lean production”, etc) y una mayor flexibilización del trabajo, sobre todo de la jornada laboral.

Desde la perspectiva de los trabajadores, ha habido profundos cambios demográficos, como el que se mencionaba anteriormente del incremento de la mujer en el trabajo remunerado y en efecto, la creciente feminización de la fuerza laboral y la preocupación siguiente sobre la calidad de vida en el trabajo, particularmente en países del mundo industrializado. Varios de estos acontecimientos han formado las necesidades y preferencias de los trabajadores en relación al tiempo de trabajo, incluyendo la duración del trabajo, el cual va acorde a las características del trabajador – tal vez más significativamente por género- así como el ciclo de vida individual de los trabajadores. Muchos de estos cambios se ven reflejados en una variedad de acomodados los cuales varían desde los convencionales horarios de trabajo, estabilidad laboral, el trabajo en días de semana en términos de duración y sincronización: trabajo de medio tiempo, flexibilización del tiempo, y uso programado de su tiempo en los cuales los empleados puedan acreditar o debitar sus horas laborales como si fuera dinero en el banco, trabajar en la casa (cuando sea necesario), y promediar la jornada de trabajo en períodos de un año.

Los resultados finales de estos desarrollos, son una creciente diversificación, descentralización e individualización de las horas laborables, también como el frecuente incremento de la tensión entre los requerimientos económicos de las empresas y las necesidades y preferencias de los trabajadores respecto a sus horas de trabajo. De esa manera nuevos conceptos han emergido relacionados a la seguridad y salubridad en el empleo,

compensaciones salariales y no salariales y capacidad de los trabajadores para balancear su tiempo de trabajo remunerado con su tiempo libre.

La única posibilidad de encontrar el equilibrio necesario para que una persona sea sana en lo psicológico, emocional e intelectual, es que el horario requerido de trabajo no absorba, habitualmente, el tiempo que debería dedicarse al descanso y a la vida familiar, en definitiva, que le dedique tanto tiempo a sus relaciones personales como a las laborales. (Valdez, 1989)

Significado social de la actividad del empleado

Después de la Segunda Guerra Mundial se instauró en las sociedades occidentales un cierto modelo de Estado llamado Estado del Bienestar cuyo principal objetivo era la erradicación de la pobreza y el aumento progresivo para el individuo de mejores bienes y servicios. Este modelo entró en crisis hace más de dos décadas, al cuestionarse las sociedades modernas –eminentemente corporativistas-, sus políticas de bienestar social en contraste con la situación real de los países desarrollados, en los que “papá” Estado ya no podía satisfacer todas las demandas de sus ciudadanos. La constante preocupación por el deterioro medioambiental, por la salud y la seguridad de las personas, amén del estímulo de políticas económicas que únicamente están orientadas al mercado (beneficio empresarial), en detrimento de otros fines, hace que en la actualidad se de cada vez más importancia a los valores humanos. (Rivero, 2006)

Es así como a raíz de esto, surge un nuevo término denominado Responsabilidad Social Corporativa. (Rivero, 2006) Aquí en Venezuela dicho tema ha tomado un interés creciente, tanto en el sector académico como en las propias empresas. El concepto utilizado actualmente es bastante amplio: comprende tanto el compromiso de cumplir con su misión de producir, vender y asegurar los beneficios económicos y la remuneración del capital, en las condiciones legales establecidas, como la adopción y respeto de los valores éticos propios de su esfera de competencia, y la integración voluntaria, de las obligaciones, preocupaciones sociales y ambientales reconocidas por la sociedad (González, 2005). Como no puede ser de otro modo, la empresa no puede vivir ajena a ese entorno en el que sobrevive y se relaciona, y por tanto, no puede obviar las demandas y exigencias que proclaman tanto sus agentes externos (clientes, consumidores, proveedores, medio ambiente y sociedad en general, etc.), así como sus agentes internos (accionistas, directivos y trabajadores). (Rivero, 2006)

Adicionalmente, el componente ético forma parte integrante de las responsabilidades sociales: la empresa para cumplir con su papel no sólo debe dedicarse a la actividad económica que le es propia, además debe garantizar un comportamiento en todos sus campos de actividad que no contradiga sus propios valores corporativos, ni las expectativas sociales de lo que debería ser un negocio productivo e íntegro. (González, 2005) Como tal, ellos buscan cubrir importantes iniciativas que pudieran determinar prosperidad para el futuro, especialmente con el debilitamiento del mercado interno de trabajo y el distanciamiento del gobierno de ciertos tipos de estipulaciones laborales. Ejemplos como: servicios externos para los empleados que sean redundantes, programas de empleabilidad y propio empleo, entrenamiento y desarrollo para foráneos: tales como empleados en otras empresas o en la extensa comunidad; programas de cuidado de la salud con un impacto en la comunidad; voluntariado comunitario realizado por los empleados; programas de desarrollo gerencial externos, entre otros. (González, 2005)

La justificación para llevar a cabo estas actividades es que ellas se han convertido en un fenómeno el cual puede tener importantes implicaciones como: (Rivero, 2006)

- El incremento en la motivación y del compromiso de los empleados
- La mejora de las aptitudes del personal
- El aumento de la satisfacción en la propia compañía y en su entorno empresarial
- El establecimiento de relaciones más amigables con la localidad en la que trabajan.
- Una mejora de la imagen y de la reputación corporativa por parte de la comunidad, clientes, proveedores y distribuidores
- Una mayor atención por parte de los poderes públicos

En el caso de Venezuela, se ha documentado la existencia de actividades de interés social por parte de la empresa privada desde el siglo XIX. Sin embargo, la visión con que se encaraba este tipo de actividades no se correspondía con el concepto contemporáneo de responsabilidad social empresarial, sino que se veía como obras de filantropía voluntarias que llevaban a cabo los empresarios, especialmente aquellos con mayor compromiso religioso o ético. Desde ese momento, tanto las prácticas socialmente responsables, los conceptos asociados y la forma de integrarlos en la gestión de la empresa han cambiado hasta llegar en el

momento actual a un esquema en el cual estas acciones son de forma mayoritaria concebidas como inherentes al funcionamiento de la empresa, especialmente en el caso de las grandes empresas nacionales. (González, 2005)

Algunas investigaciones de origen británico muestran que el involucrarse en las prácticas sociales y ambientales de la comunidad puede tener un efecto positivo en el desempeño de los empleados, en parte porque se incrementa la satisfacción del trabajador. (Gospel, 2003) A nadie se le oculta la importancia y preferencia que tiene para la mayoría de las personas el formar parte de cualquier grupo empresarial quienes digan y parezcan valorar a sus empleados, consumidores, etc.; quienes están conscientes del medio ambiente; y quienes contribuyen con su comunidad. Los trabajadores toman una actitud positiva hacia varios de este tipo de actividades lo que hace que se sientan orgullosos. Dentro del ámbito de las empresas la utilidad social, o sus efectos socialmente nocivos, han llegado a tener un gran significado para sus empleados. (Sirota, 2005) ¿Percibe el trabajador a su organización como un ente socialmente responsable en lo que concierne a su producción, eliminación de desechos, técnicas de comercialización, prácticas de empleo, relaciones con los países en desarrollo, participación en actividades de la comunidad, etc.? La gente quiere trabajar para empresas rentables, bien gestionadas y que aportan valor a la sociedad (productos útiles y gestión ética del negocio). (Valdez, 1989) En el Reino Unido, por ejemplo, hay diferencia significativa entre ocupaciones las cuales dan un mayor aporte al sistema nacional de donaciones. Servidores civiles del gobierno, profesores y trabajadores bancarios son altamente estimados por la sociedad. En contraste, personas que trabajan en mercadeo y publicidad, hotelería, abastecimiento de comida o construcción e ingeniería son bajamente estimados por la sociedad. En parte, estas diferencias reflejan actitudes de los empresarios en el lugar de trabajo y durante el tiempo de trabajo. Más significativamente, las personas quienes aportan beneficios sociales, quienes sienten que sus patronos estimulan esto como una actitud buena y que son más positivas para su organización. Este es el tipo de área, en términos de iniciativas sociales, donde sería útil tener mayores investigaciones y evidencia estadística. (Gospel, 2003)

Es el momento adecuado para que las empresas comiencen, por tanto, a tomar conciencia de responsabilidad social, comenzando por integrar en la estrategia corporativa las acciones socialmente responsables de nuestra empresa, ya que, hemos visto como un componente moral muy sólido en el comportamiento de las empresas no es en absoluto inconsistente con el



rendimiento a largo plazo, sino que, de hecho, parece ayudar a conseguirlo. (Rivero, 2006) Además del entusiasmo y orgullo que los empleados sienten por organizaciones como las descritas anteriormente, estas empresas aumentan su reputación sobremanera, lo que lleva a los consumidores a confiar en ellas sus decisiones de compra. (Sirota, 2005) Mientras que los empleados que consideren socialmente irresponsable la conducta de las organizaciones a que pertenecen se sentirán crecientemente inclinados a menospreciar su trabajo y su carrera, lo cual deteriorará también su propia estima. (Valdez, 1989)

MARCO REFERENCIAL

Venezuela Competitiva

Venezuela Competitiva es una asociación civil sin fines de lucro, creada mediante el esfuerzo conjunto de los sectores público y privado. Su misión es promover iniciativas, formular estrategias, programas y proyectos permanentes que fortalezcan y contribuyan al aumento sostenido de la capacidad competitiva y de emprendimiento de las personas y organizaciones en Venezuela, con base en valores de cooperación y excelencia.

Dicha organización se centra en el contexto empresarial para promover el concepto de competitividad como: la capacidad y habilidad para proveer de bienes o servicios exitosamente, logrando los propósitos junto con otras personas y con la contribución de todos, en un mercado relevante. Los elementos de la organización empresarial se ordenan estratégicamente y cooperan entre sí en pro de un objetivo común: el éxito en la consecución de un objetivo o fin legítimo dentro de ese mercado.

A su vez buscan identificar las cualidades de la excelencia, ofrecer herramientas educativas de competitividad personal y compartimos la experiencia del éxito a través de la documentación, difusión y premiación de Casos Exitosos, promoviendo así el modelaje de la excelencia.

El Éxito se Comparte

Miembros Asociados de Venezuela Competitiva

El liderazgo y modelaje de la excelencia que busca Venezuela Competitiva son compartidos. Por ello, cataliza, promueve, apoya y consolida alianzas financieramente sostenibles con individuos, empresa e instituciones, que comparten solidariamente sus premisas para fortalecer las capacidades de las personas y de las organizaciones en el país y su



motivación de construir el mapa del éxito venezolano. Nuestros Miembros Asociados son organizaciones comprometidas con los valores de la excelencia y las prácticas asociadas a la competitividad y la productividad. Su aporte facilita la continuidad y consolidación de nuestros planes y proyectos.

“Éxito Venezolano” es el programa bandera y central que ejecuta anualmente Venezuela Competitiva desde el año 1994 para promover el éxito y capacidades competitivas de los venezolanos a través de un modelaje y una cultura de excelencia.

El programa contempla una labor de documentación, promoción y difusión de las claves de éxito de los casos exitosos identificados cada año, a quienes se les reconoce y exalta con las siguientes actividades:

- Premio a la excelencia
- Publicación del libro de la Colección “Éxito Venezolano”, que registra la documentación e historia de éxito de los casos ganadores.
- Producción audiovisual de estas historias en videos testimoniales.
- Organización del Encuentro Nacional del Éxito Venezolano, en el cual se presentan al público, los voceros de los casos exitosos seleccionados, quienes narran sus historias en una presentación y dan a conocer sus claves del éxito, con los videos y el libro, y se les entrega el Premio a la Excelencia.

“Éxito Venezolano” constituye la expresión de nuestra voluntad y motivación por identificar, estudiar, promover, divulgar, enaltecer y estimular las expresiones del compromiso de los emprendedores venezolanos con el éxito, la excelencia y la competitividad. Gente soñadora, apasionada y capaz de lograr sus propósitos, superando los obstáculos y circunstancias adversas del entorno en el que actúan.



Objetivos:

- Estimular y promover la actividad y el testimonio de las personas y organizaciones seleccionadas como casos exitosos.
- Dar a conocer las claves del éxito identificadas y documentadas.
- Fortalecer capacidades competitivas entre los venezolanos.
- Establecer modelos de conducta competitiva, de éxito y excelencia, que funcionen como ejemplos motivadores para el común de los emprendedores.
- Propiciar el intercambio, la difusión y la conexión entre los casos exitosos y el público en general.
- Abrir espacios para la reflexión y discusión en torno a la cultura de la excelencia y la visión de la competitividad como la actitud del bien hacer.

¿Cómo se lleva a cabo?

Mostrando el testimonio de las empresas seleccionadas como Casos Exitosos y ejemplos de competitividad personal y organizacional así como difundiendo las claves del éxito, actitudes y valores que han hecho posible la excelencia del bien hacer al estilo venezolano.

MARCO METODOLÓGICO

1) Tipo de Estudio

El propósito del presente trabajo de investigación es describir situaciones y eventos, por lo tanto el tipo de estudio es descriptivo, donde se busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Desde el punto de vista científico, describir es medir, de acuerdo a esto, en un estudio descriptivo se seleccionan una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así, describir lo que se investiga. (Hernández, Fernández & Baptista, 1991)

2) Estrategia de Investigación

El desarrollo del estudio exigió al investigador a diseñar y seguir una táctica que permitiera responder a las preguntas de investigación y así cumplir con los objetivos previstos.

3) Diseño de Investigación

Se uso un diseño de tipo no experimental (encuestas, estudios históricos), ya que no se pretendió poseer el control directo ni manipular deliberadamente variables, sino observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para luego analizarlos. (Hernández, Fernández y Baptista 1991, p. 60)

En relación al tiempo, el estudio no experimental es de tipo transeccional o transversal, porque se recolectarán datos en un solo momento del tiempo. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia en un momento dado. (Hernández, Fernández y Baptista 1991, p 191)

4) Fuentes de Recolección de Información de la Fase Exploratoria

Se recolectó y examinó información procedente de fuentes primarias como libros, tesis, páginas Web, publicaciones periódicas, entre otras así como de fuentes secundarias que procesan datos de primera mano (listados y reportes de fuentes primarias), que permitan obtener la información necesaria para un acercamiento al tema de estudio y de aproximación del marco teórico requerido para su sustento.

5. Definición de las Variables (Operacionalización)

Tomando como base teórica, el modelo y las definiciones propuestas por Elizabeth Valdez Fernández (1989) de las variables y dimensiones estudiadas, fue necesario partir de una revisión exhaustiva de las mismas:

Variable Calidad de Vida en el Trabajo: satisfacción de necesidades de los miembros de las empresas mediante sus actividades en ella, esta va a determinarse por la percepción que le empleado siente con relación a las circunstancias que rodean sus actividades laborales.

- Nivel de Remuneración: esto puede ser logrado por suficiencia en los ingresos para mantener un estándar social aceptable para vivir; minimizando la brecha entre el pago a ejecutivos y trabajadores por hora; pagar en una tasa que sea proporcional al número de trabajos que un trabajador puede desarrollar bien, más que por el número actualmente programado que hará.

- Condiciones de seguridad y bienestar en el trabajo: esto incluye razonables horas de horas de esfuerzo por una estandarización de trabajo semanal normal más allá de las compensaciones por tiempo extra que requiere; en el trabajo físico condiciones que minimicen el riesgo de enfermedades y daños; una edad límite en el trabajo que es potencialmente perjudicial para aquellos de menor o mayor edad de lo establecido.

- Oportunidades inmediatas de utilizar y desarrollar las capacidades humanas: se incluye en esta categoría la autonomía; el uso de múltiples habilidades más que la aplicación repetitiva de una sola; retroalimentación acerca de los resultados de una actividad como una

base de autorregulación; tareas totales más que fragmentadas; planeación tanto como instrumentación de actividades.

- Oportunidades de progreso continuo y estabilidad en el empleo: este proceso abarca asignación de trabajo y propósitos educacionales para expandir las capacidades del trabajador; los prospectos susceptibles de adquirir una nueva habilidad o conocimiento para futuros trabajos a asignarse; oportunidades de ascenso; y estabilidad en el empleo o en el ingreso asociado con el trabajo.

- Integración social en el trabajo de la organización: esto significa liberarse de prejuicios, igualdad, movilidad, apertura interpersonal, apoyo cara a cara a los grupos o equipos de trabajo, y un sentido de comunidad en la organización que se extienda más allá de los grupos primarios.

- Balance entre trabajo y vida privada: esto significa que los requerimientos de trabajo, incluyendo programas-presupuesto, asuntos urgentes, y viajes, no se tomen del tiempo de ocio o del tiempo familiar como algo cotidiano, y que las oportunidades de ascenso no requieran frecuentemente de cambios geográficos.

- Significado social de la actividad y la vida laboral del empleado: esto incluye el reconocimiento de la responsabilidad social de la empresa en cómo son comercializados los productos, disposición de desechos, y tratos por parte de los empleados

Cuadro 1. Operacionalización de la Variable Calidad de Vida en el Trabajo

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems
	Nivel de Remuneración	Compensación Económica justa, suficiente y satisfactoria	1,4,38,
		Compensación basada en rendimiento o actividad	2,3,5,
		Compensación equitativa internamente y competitiva externamente.	6,40



CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO	Condiciones de Seguridad y Bienestar en el Trabajo	Entorno físico, biológico, químico y ergonómico seguro y agradable para trabajar	7,9,10,11,39,41
		Aspectos y riesgos psicosociales.	8
		Programas de prevención y adiestramiento.	52
	Oportunidades para Usar y Desarrollar las Capacidades Humanas	Autonomía	12
		Variedad de aptitudes	14
		Información y retroalimentación	16,17,53
		Responsabilidades creativas y satisfactorias del puesto	13,15,42,43
		Planteamiento del trabajo	51
	Oportunidades de Progreso Continuo y Estabilidad en el Trabajo	Nivel de Desarrollo y aprendizaje	20,45,54,
		Oportunidades de Progreso y ascensos rápidos	18,19,44,
		Estabilidad	21,22,23
	Integración Social en el trabajo de la Organización	Compañerismo	26,55,56
		Espíritu de equipo	27,28,29
		Comunicación abierta entre los trabajadores	24,25
	Balance entre Trabajo y Vida Privada	Distribución, dedicación y satisfacción del tiempo libre.	46,58
		Elección de los horarios del trabajo y del tiempo libre	30,57
		Trabajos en tiempo extra, nocturno y fines de semana.	47,48,49,50
	Significado Social de la Actividad y la Vida Laboral del Empleado	Actividades socialmente responsables	31,33,35,37
		Significado social de la actividad del empleado	34,36
		Actividades medioambientales responsables	32,59

6. Selección de las empresas como unidades de análisis

La estrategia consistió en ubicar el listado de empresas que habían sido seleccionadas como exitosas por la asociación civil Venezuela Competitiva en los años 2005 y 2006 y que nos llevaría a seleccionar la muestra definitiva de las empresas que participarían en el proyecto. Dicho listado está conformado por las siguientes empresas:

- | | |
|---|---|
| 1) Organización Nacional de Trasplantes de Venezuela. | 7) Fundación Amigos del Niño con Cáncer |
| 2) La Estic de Venezuela | 8) Central Cooperativa Barinas |
| 3) Churromanía | 9) Industrias Free Ways |
| 4) Glassven | 10) Fundación Instituto Botánico de Caracas |
| 5) Badan | 11) Servicio de elaboración de Fórmulas Magistrales de la U.C.V |
| 6) Fundación Educacional Escuela Canaima | 12) Productos Alimenticios Kelly's |

Luego de un análisis exhaustivo de cada caso exitoso se determinó que los criterios para la escogencia de la muestra, fueran los siguientes:

- a) Empresas con fines de lucro
- b) Empresas ubicadas en el área Metropolitana de Caracas
- c) Empresas ganadoras del premio éxito y competitividad en el mercado venezolano por Venezuela Competitiva en los años 2005 y 2006.
- d) Empresa con suficiente número de trabajadores.

Posteriormente se buscó contactar a los directores de Recursos humanos de las organizaciones pre seleccionadas por vía telefónica para luego visitarlas con el fin de gestionar las concernientes autorizaciones y obtener la información necesaria para la aplicación del instrumento. Sin embargo, pronto se encontró con la dificultad de una proporción de rechazos por parte de las empresas cuya naturaleza las hacía potencialmente estudiables, que por diversas razones se negaban a colaborar con el estudio, así como el poco apoyo brindado por la Asociación Venezuela Competitiva. En definitiva, solo se pudo realizar el estudio en dos (2)

empresas del país, a las que le fueron asignados códigos para mantener su nombre en anonimato por razones de confidencialidad.

7. Población y Muestra

7.1 Población:

Se entiende como población al conjunto de elementos acerca de los cuales serán validadas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) a las cuales se refiere la investigación. (Morales, 1994, p.17)

En definitiva, la población está conformada por todos los trabajadores de dos (2) empresas cuya identidad fue protegida por requerimientos de ambas organizaciones.

7.2 Muestra

La muestra significa tomar una porción representativa de un colectivo llamado también población o universo, seleccionada con la finalidad de describir a este con cierto grado de precisión. Se dice que una muestra es representativa cuando es típico de una población, es decir que ejemplifica, reproduce las distribuciones y los valores de las diferentes características de la población y de su diferente sub- conjuntos relevantes a la investigación en cuestión. (Kerlinger & Lee, 2002)

Para una población total de 178 trabajadores de la empresa A, se utilizó la fórmula propuesta por Mendenhall (1981):

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

A partir del cálculo de dicha fórmula, el tamaño muestral “n” obtenido fue de 52 trabajadores.

Es significativo señalar, que se optó por un error de 6,4% debido a que uno más bajo incidía con las limitaciones de logística y tiempo tanto de la empresa como del investigador, así como un nivel de error más alto no permitía la factibilidad de la investigación. Igualmente

las probabilidades de éxito y fracaso (P y Q) fueron tomadas de los resultados arrojados por la prueba piloto.

Mientras que para la empresa B se decidió no realizar muestreo, debido a que la cantidad de 17 trabajadores es la indicada como para tomar una muestra del 100 %, sin ningún nivel de error y sin afectar el tiempo, logística o presupuesto de la organización.

El tipo de muestreo que se aplicará es de tipo estratificado aleatorio, de tal manera que cada miembro de esa población o universo tenga la misma posibilidad de ser seleccionado. (Kerlinger & Lee, 2002)

8. Técnicas de Recolección de Datos:

8.1 Tipo de Instrumento

Una vez seleccionados el diseño de investigación apropiado y la muestra adecuada, de acuerdo con el problema de estudio, se procedió a evaluar los diversos tipos de instrumentos de medición, el cual Hernández Sampieri (2005) lo define como un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que se tiene en mente. También es necesario que el instrumento de medición nos permita recolectar de manera adecuada la información necesaria para conocer la percepción actual que presentan los trabajadores de las organizaciones estudiadas; acerca de la variable percepción de calidad de vida en el trabajo.

Después de evaluar varias herramientas y técnicas específicas orientadas a la recolección de información, se decidió que se iba a recolectar los datos mediante el método de la encuesta; la cual son una serie de reactivos que tienen como objetivo obtener información sobre la percepción personal que los trabajadores tienen de la variable a ser estudiada dentro de un grupo de investigación, mediante el estudio de muestras tomadas a dicho grupo de estudio.

La encuesta usada en este trabajo como instrumento de investigación provino de la composición y adaptación de otros cuatro instrumentos previamente diseñados y usados con el fin de medir la variable Calidad de Vida en el Trabajo, sus dimensiones e indicadores, a excepción del ítem número 60 el cual se construyó exclusivamente para esta investigación. Dichos instrumentos son: la encuesta usada por el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales Español, El instrumento propuesto por el Dr. Armando Lares usado en su tesis doctoral, la

encuesta sobre responsabilidad social empresarial entre las PYMES Latinoamericanas diseñado inicialmente por IKEI y luego evaluada y corregida por los países participantes en el estudio, así como el instrumento de clima organizacional usado por la consultora A Great Place to Work para sus estudios en diversas empresas.

El contenido de la encuesta resultante es el siguiente:

I) Datos sociodemográficos acerca de la persona entrevistada: recoge información sobre las principales características del informante (sexo, edad, antigüedad, educación y nivel organizacional)

II) Datos cuantitativos sobre la variable Calidad de Vida en el Trabajo, sus dimensiones e indicadores: se busca medir el nivel existente en la empresa de Calidad de Vida en el Trabajo, mediante un listado de cincuenta y nueve (59) ítems divididas en cuatro áreas según el nivel de respuestas.

III) Valoración de los trabajadores acerca de la importancia de las necesidades que conforman la Calidad de Vida en el Trabajo: escala que intenta medir el orden de importancia que para los empleados tienen las necesidades que integran la variable Calidad de Vida en el Trabajo.

Es así como la encuesta resultante se presenta como una herramienta que permite obtener y relacionar una información de carácter objetivo sobre las situaciones reales de las actividades y relaciones que se producen en el entorno de trabajo, con una información de tipo marcadamente subjetivo, como es la percepción que los trabajadores entrevistados tienen de sus condiciones y relaciones laborales.

8.2 Validez

Según autores como Hernández Sampieri (2005) un instrumento de medición debe reunir requisitos de validez para conocer el grado en que el instrumento en verdad mide la variable que se busca medir. Es así como se les entrego el instrumento a tres profesores expertos en la materia con el objetivo de que dieran sus opiniones y propusieran las correcciones pertinentes.

8.3 Prueba Piloto

Con el fin de darle confiabilidad inicial al instrumento se procedió a realizar una prueba piloto, la cual según Hernández Sampieri (2005) consiste en administrar el instrumento a una pequeña muestra de personas con características semejantes a la muestra final objetivo de la investigación. La prueba piloto se aplicó el día 30 de octubre de 2006 a 19 trabajadores de la empresa A de los cuales once (11) eran de género femenino y ocho (8) eran de género masculino abarcando todos los niveles gerenciales a ser estudiados. Se preguntó a los participantes para recoger sus opiniones y estos dijeron que les pareció bastante comprensible, muy completo y de un tiempo de duración adecuado para el número de preguntas, de hecho el tiempo de duración en responderlo vario entre 10 y 20 minutos aproximadamente.

La confiabilidad de un instrumento según Hernandez Sampieri (2005) se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados consistentes y coherentes.

Para poder calcular la confiabilidad del instrumento se utilizo el programa estadístico SPSS versión 12.0 para calcular el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual arrojó los siguientes resultados:

Cuadro 2: Alfa de Cronbach

		N	%
Casos	Válidos	19	100,0
	Excluidas	0	,0
	Total	19	100,0

Cronbach's Alpha	N de Ítems
,934	59

Debido al alto índice arrojado no se tomo la decisión de eliminar ningún reactivo sin embargo se le hicieron algunos cambios para mejorar la comprensión del instrumento, entre los cuales tenemos:

- a) Se pusieron todos los ítems en primera persona.
- b) Se agrego nivel organizacional que ocupa.
- c) Se cambio el orden de la segunda, tercera y cuarta etapa.



- d) A los ítems 33 y 35 se le anexo la frase completa Responsabilidad Social Empresarial.
- e) Al ítem 59 se le realizó un cambio de redacción.
- f) A la pregunta extra se le hicieron cambios en la redacción.

9. Estrategia para el Trabajo de Campo.

Debido a que dicho estudio científico busca es conocer la percepción de los trabajadores en organizaciones empresariales, es considerado un trabajo de campo. Los trabajos de campo son estudios e investigaciones científicas no experimentales que buscan descubrir las relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales. (Kerlinger & Lee, 2002)

Dada cierta complejidad del instrumento y el nivel de detalle que exigía, el investigador se desplazaba personalmente hasta la empresa para administrar el cuestionario, se les leía y explicaba a las personas responsables de suministrar la información, el objetivo de la investigación, las instrucciones, la forma como deben ser llenados los ítems y en ciertos casos ayudando a completarlos. Los resultados son meramente descriptivos y en ellos se incluye la información sin ningún tipo de cambios o juicios, respetando la visión de cada uno de los entrevistados.

La aplicación de la encuesta, se efectuó después de tomar la decisión mutua con respecto a la fecha y logística para consumir el trabajo de campo.

10. Codificación y Tabulación de los Datos.

Una vez recolectados los datos, se inició un proceso exhaustivo de codificación, resumen y preparación de las respuestas de los ítems para poder efectuar su análisis.

Según Hernández Sampieri (2005) la codificación de respuestas incluye cuatro pasos:

I) Establecer los códigos de las alternativas de respuestas: se le asignaron valores numéricos con un significado específico solo a las categorías de los datos sociodemográficos debido a que los ítems medidores de la variable Calidad de Vida en el Trabajo ya habían sido pre-codificadas y no se tienen preguntas abiertas.

II) Elaborar el libro o documento de códigos: una vez que están codificadas todas las categorías del instrumento de medición se procede a elaborar el libro de códigos (ver anexo), para poder describir la localización de las variables y los códigos asignados a los atributos que la componen. Esta compuesto de Variables, ítems, categorías, códigos y columnas. (Hernández Sampieri, 2005)

III) Codificación Física: basándose en libro de códigos se procedió a vaciar las respuestas en la matriz de datos, creada como archivo en el SPSS versión 12.0. Dicha matriz esta compuesta de filas, que representan los entrevistados para cada empresa y por columnas que simbolizan los códigos de las categorías. (Ver anexo).

11. Presentación y procesamiento de la información.

El trabajo de campo realizado, permitió recabar los insumos necesarios para la elaboración del estudio. El análisis de la variable calidad de vida en el trabajo y sus dimensiones se hizo a través del nivel medio de satisfacción, obteniéndose a partir de la auto-clasificación del ocupado según los valores comprendidos entre 1 y 5 y se han estimado del modo siguiente: 5 y 4 (alta calidad de vida en el trabajo), 3 (mediana calidad de vida en el trabajo), y 1, 2, (baja calidad de vida en el trabajo).

En cuanto al orden e importancia de las dimensiones estudiadas, se ha determinado por el promedio de la escala que el trabajador manifestaba en un rango del 1 al 7. Donde 1 es la dimensión más importante y 7 la de menor importancia. Por lo tanto, mientras el valor sea más cercano a uno (1) se considerara como de mayor importancia.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

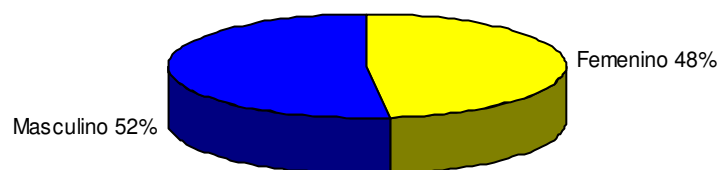
En esta etapa de la investigación se analiza el nivel de percepción de Calidad de Vida en el Trabajo y sus dimensiones en función de las variables sociodemográficas.

Empresa A:

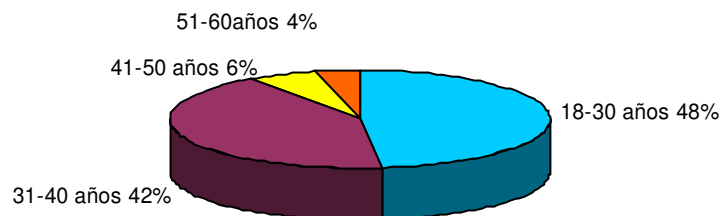
1. Análisis del perfil socio – económico de la población estudiada:

Esta sección se concentró en determinar las características particulares que distinguen a cada individuo, tales como: sexo, edad, antigüedad, nivel educativo y nivel organizacional del ocupante.

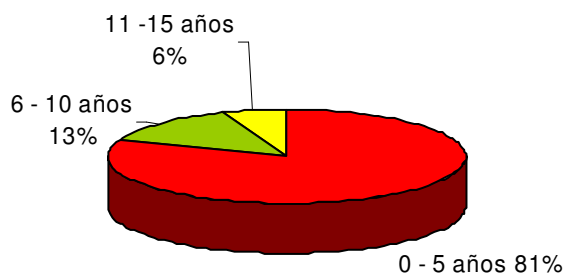
Gráfico 1: Distribución de los trabajadores por sexo



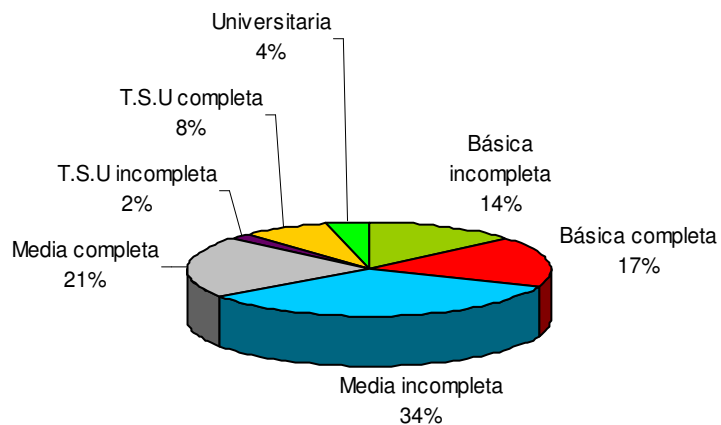
Como puede constatarse en el gráfico precedente, la mayoría de los trabajadores encuestados fueron de género masculino. Sin embargo la diferencia de personas encuestadas entre un sexo y otro fueron relativamente bajas.

Gráfico 2: Distribución de los trabajadores por edad

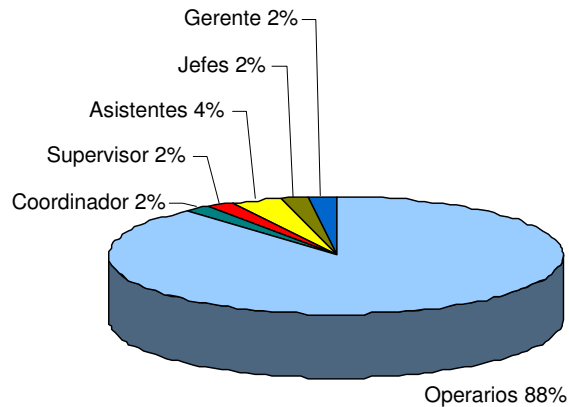
La distribución según edad nos muestra que la mayoría de los trabajadores encuestados posee una edad que oscila entre los 18- 30 años o entre los 31- 40 años, habiendo muy poca diferencia porcentual entre estos dos renglones.

Gráfico 3: Distribución de los trabajadores según su antigüedad

La tendencia en esta área es que la mayoría de los trabajadores han laborado en la empresa por un período igual o menor a 5 años. Mientras que para los otros dos renglones la frecuencia en comparación es muy baja, habiendo apenas 3 empleados encuestados que han permanecido en la organización por 11 años o más.

Gráfico 4: Distribución de los trabajadores según nivel educativo

En lo que respecta a este punto, el gráfico nos refleja que una alta proporción de los empleados posee un nivel de educación que no sobrepasa los niveles de educación medios. En conjunto representan casi un 90 % de la población encuestada y es así como se percibe una gran diferencia entre los niveles de educación profesional y los niveles de educación media.

Gráfico 5: Distribución de los trabajadores según nivel organizacional

En cuanto a la frecuencia por nivel organizacional vemos que la mayoría de las personas que emplea la organización empresarial ocupan cargos de operarios. El segundo nivel en importancia en cuanto a la cantidad es el del personal asistente que apenas representa un 3.8 %, reflejando las diferencias existentes.

2. Análisis estadísticos del índice global de Calidad de Vida en el Trabajo:

En esta sección abordaremos ciertos datos estadísticos que nos permitan conocer como fue el índice de la media y su comparación con el nivel propuesto.

Cuadro 3: Media de la Muestra

Calidad de Vida en el Trabajo	N	Media	Desviación Estándar	Promedio Estándar de error
Promedios	52	3,73	,44402	,06157

Partiendo de los resultados estadísticos obtenidos los números indican que el promedio general de Calidad de Vida en el Trabajo manifestado por el personal encuestado de la empresa A se encuentra relativamente cerca de la media del grupo.

Cuadro 4: Comparación Estadística entre la media propuesta y la media obtenida en la muestra

Calidad de vida en el Trabajo	Valor del test = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Diferencia de la Media	95% Confidence Interval of the Difference	
					Bajo	Alto
	60,50	51	,000	3,73	3,61	3,85

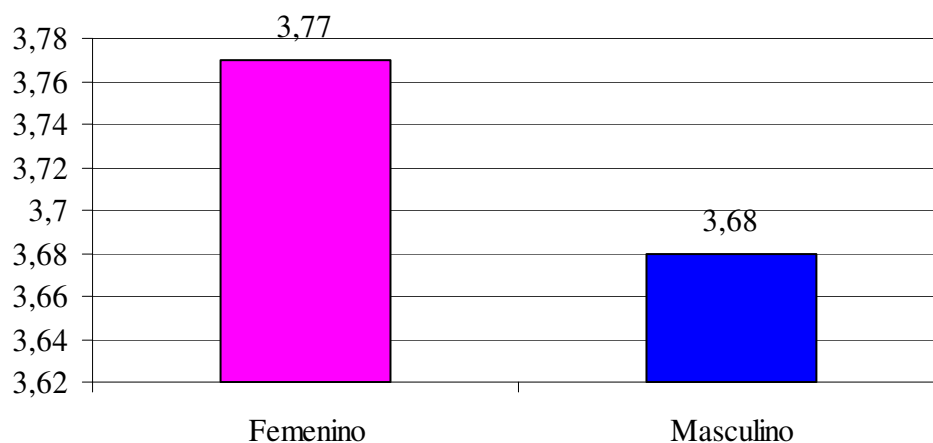
En los resultados reflejados en la tabla, se puede distinguir que la media obtenida en la encuesta (3.73 puntos) es relativamente más alta que la propuesta (3 puntos), lo que nos indica que la percepción de Calidad de Vida en el Trabajo de los trabajadores, es mayor que la del punto medio propuesto, sin embargo esto no significa que sea una calidad de vida en el trabajo alta, pues el valor no alcanza el índice 4 puntos de la escala, es decir se encuentra entre los límites de moderada Calidad de Vida en el Trabajo. Es así como dichos resultados reflejan que la compañía posee una moderada Calidad de Vida mayor a la propuesta pero sin dejar de ser moderada.

Cuadro 5: Mínimo y máximos

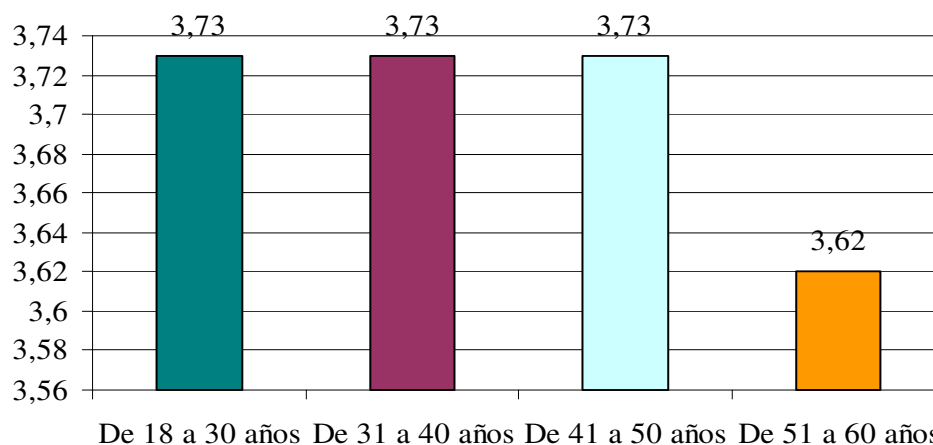
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Std.
Promedios	52	2,14	4,86	3,73	,44402
Validos N	52				

El intervalo de amplitud entre el mínimo y máximo puntaje mostrado en la tabla, el cual se ubica entre una baja y alta calidad de vida en el trabajo (2.14 a 4.86 puntos), nos indica que si bien hay dimensiones, indicadores e ítems percibidos por el personal como bajos también hay otros que son percibidos como altos.

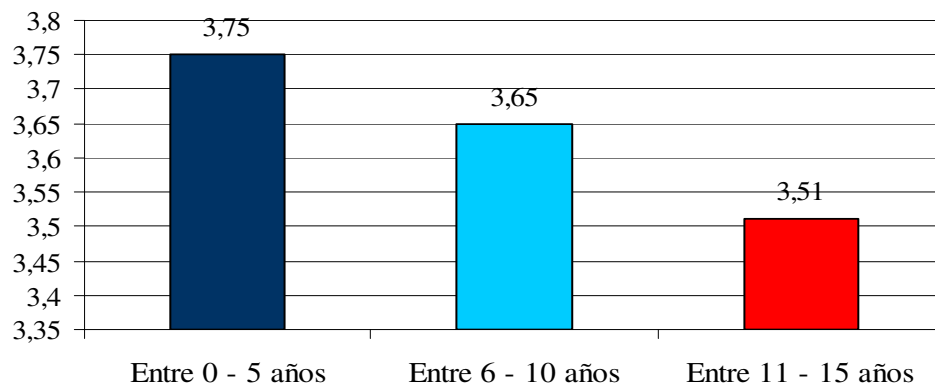
3. Niveles medios globales de la calidad de vida en el trabajo por variable socio – económica.

Gráfico 6: Nivel medio de calidad de vida en el trabajo por sexo

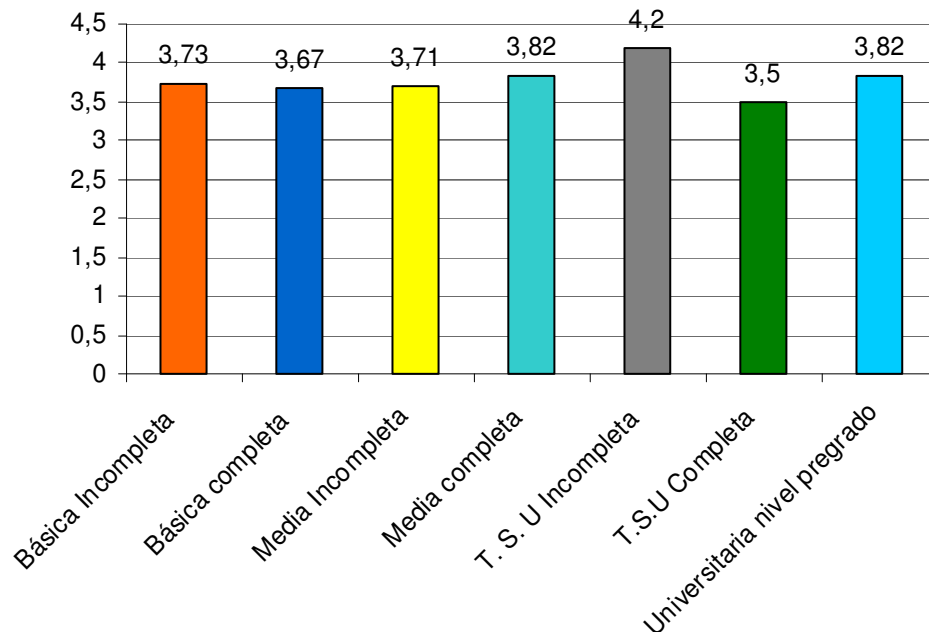
A nivel general vemos como las personas encuestadas de sexo femenino perciben un mayor nivel de Calidad de Vida en el Trabajo que el personal masculino de la empresa. Sin embargo ambos niveles medios no superan los cuatro puntos llegando a no percibir un alto nivel de Calidad de vida en sus puestos de trabajo.

Gráfico 7: Nivel medio de calidad de vida en el trabajo por edad

Por edades se nota una generalizada percepción media de los empleados sobre el nivel de calidad de vida en el trabajo ofrecido por la empresa. Así, los tres primeros estratos mantienen el mismo nivel medio (3.73 puntos) y el de las personas de 51 a 60 años de edad es muy similar (3.62 puntos).

Gráfico 8: Nivel medio de calidad de vida en el trabajo según antigüedad

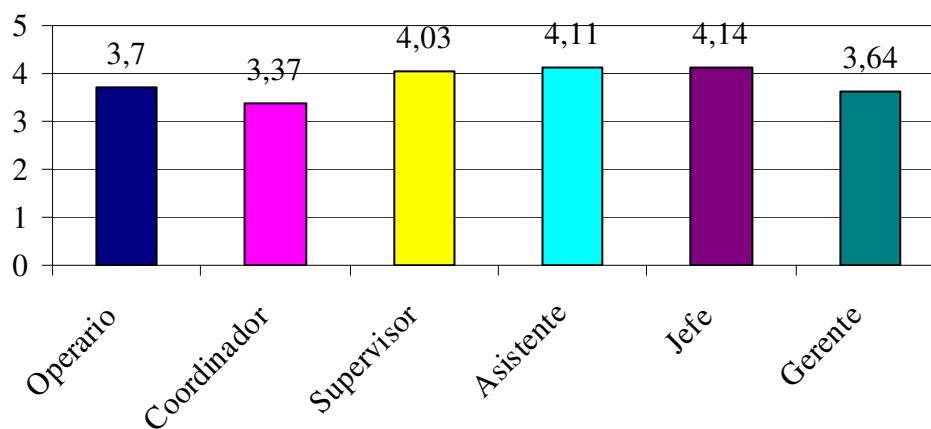
Mientras que por antigüedad, se da el caso de que con el aumento del tiempo laborado en la empresa por parte del trabajador, disminuye el nivel de calidad de vida en el trabajo percibido.

Gráfico 9: Nivel medio de calidad de vida en el trabajo según educación

Por nivel de educación, se observa una generalizada percepción media sobre los niveles de calidad de vida en el trabajo que la organización les puede ofrecer. Sin embargo las

personas con niveles educativos de universitarios y media completa manifiestan una tendencia hacia niveles altos de calidad de vida en sus trabajos respectivos.

Gráfico 10: Nivel medio según nivel organizacional



En el gráfico precedente se muestra como los supervisores, asistentes y jefes perciben un nivel medio de calidad de vida en el trabajo que los ubica como satisfechos. Mientras los operarios, coordinadores y gerentes perciben un nivel medio inferior a los cuatro puntos no manifestándose como satisfechos.

4. Análisis de las dimensiones que conforman la Calidad de Vida en el Trabajo de manera general y por variables socio – económicas:

Nivel de Remuneración del trabajo equitativo y suficiente

Tabla 1: Niveles medios de remuneración por ítems

Ítems	Media
1	3,58
2	3,48
3	3,54
4	3,21
5	3,02
6	3,44
38	3,50
40	3,46
Promedio	3,40

La Tabla precedente refleja que el nivel medio de remuneración que perciben los ocupados es de 3.40 puntos en una escala de 1 a 5. Estos resultados nos indican que los trabajadores perciben que su nivel de remuneración es moderadamente equitativo y suficiente. Destacando a su vez, que ninguno de los ítems supero los 4 puntos.

**Tabla 2: Niveles medios de remuneración según variables socio- económicas**

Variables Socio - económicas	Nivel de Remuneración								Promedio
	Ítem. 1	Ítem. 2	Ítem. 3	Ítem. 4	Ítem. 5	Ítem. 6	Ítem. 38	Ítem. 40	
Sexo									
Femenino	3,76	3,88	3,84	3,48	3,40	3,64	3,72	3,60	3,67
Masculino	3,41	3,11	3,26	2,96	2,67	3,26	3,30	3,33	3,16
Edad									
De 18 a 30 años	3,60	3,52	3,88	3,32	3,32	3,64	3,64	3,76	3,58
De 31 a 40 años	3,68	3,45	3,27	3,09	2,77	3,36	3,41	3,32	3,30
De 41 a 50 años	2,67	3,00	2,67	3,00	2,00	2,67	3,00	2,67	2,71
De 51 a 60 años	3,50	4,00	3,50	3,50	3,50	3,00	3,50	2,50	3,38
Antigüedad									
Entre 0 - 5 años	3,67	3,62	3,74	3,29	3,05	3,60	3,60	3,62	3,53
Entre 6 - 10 años	3,43	2,86	2,71	3,00	3,00	2,86	3,29	3,14	3,03
Entre 11 - 15 años	2,67	3,00	2,67	2,67	2,67	2,67	2,67	2,00	2,63
Nivel de Educación									
Básica Incompleta	3,43	3,43	4,00	4,00	3,14	3,86	3,14	3,29	3,53
Básica completa	3,78	3,78	3,67	3,33	2,89	3,78	3,67	3,56	3,56
Media Incompleta	3,39	3,50	3,72	3,06	3,33	3,17	3,56	3,39	3,39
Media completa	3,73	2,91	3,00	2,55	2,73	3,36	3,45	3,36	3,14
T. S. U Incompleta	4,00	4,00	1,00	4,00	5,00	4,00	4,00	5,00	3,87
T.S.U Completa	3,25	3,75	3,25	3,25	2,00	3,00	3,25	3,25	3,12
Universitaria nivel pregrado	4,50	4,50	4,50	4,50	3,00	4,00	4,00	4,50	4,18
Nivel Organizacional									
Operario	3,54	3,43	3,48	3,13	3,07	3,41	3,50	3,43	3,37
Coordinador	3,00	2,00	4,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,38
Supervisor	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,88
Asistente	4,50	4,50	4,50	4,50	2,50	4,50	4,00	4,50	4,19
Jefe	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,38
Gerente	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	3,75

La Tabla 1.1 refleja que las mujeres al manifestar un nivel medio del nivel de remuneración en el trabajo más alto (3.67 puntos), lo cual nos indica que perciben como más equitativo y suficiente esta dimensión que los hombres (3,16 puntos).

Por edades, los mejores niveles medios del nivel de remuneración se producen en las edades comprendidas entre los 18 y los 30 años de edad, mientras que los más insatisfechos con su nivel de remuneración son trabajadores con edades comprendidas entre los 41 y 50 años.

En cuanto a la antigüedad del encuestado, se puede detallar como la satisfacción del nivel de remuneración va disminuyendo a medida que el trabajador lleva mayor tiempo trabajando en la organización.

Los mayores niveles medios de la percepción del nivel de remuneración se producen entre los trabajadores con estudios universitarios (4.18 puntos), diferencia significativa frente a los demás niveles educativos, especialmente los trabajadores con un nivel de técnico superior de educación que son los más insatisfechos (3.12 puntos).

Respecto a los niveles organizacionales, todos presentan un nivel medio de remuneración oscilante entre los 3 y 4 puntos, con excepción de los coordinadores (2,38 puntos) y destacando por sus niveles superiores los asistentes (4,19 puntos).

Condiciones de Bienestar y Seguridad en el trabajo

Tabla 3: Niveles medios de bienestar y seguridad por ítems

Ítems	Media
7	4.02
8	3.88
9	3.69
10	4.23
11	4.35
39	3.94
41	4.12
52	3.88
Promedio	4.02

Se aprecia mediante la tabla, un nivel medio que nos indica que los trabajadores estudiados perciben que su empresa realiza los esfuerzos necesarios para que existan en sus puestos de trabajo condiciones de seguridad y bienestar satisfactorias.

**Tabla 4: Niveles medios de seguridad y bienestar según variables socioeconómicas**

Variables Socio - económicas	Condiciones de Seguridad y bienestar en el trabajo								Promedio
	Ítem. 7	Ítem. 8	Ítem. 9	Ítem. 10	Ítem. 11	Ítem. 39	Ítem. 41	Ítem. 52	
Sexo									
Femenino	4.08	3.84	3.68	4.28	4.28	4.04	4.24	3.92	4.04
Masculino	3.96	3.93	3.70	4.19	4.41	3.85	4.00	3.85	3.98
Edad									
De 18 a 30 años	3.88	3.88	3.60	4.16	4.36	3.92	3.84	3.72	3.92
De 31 a 40 años	4.27	4.14	3.77	4.32	4.36	3.91	4.32	3.95	4.13
De 41 a 50 años	3.00	2.33	4.00	4.67	4.67	4.33	4.67	4.33	4
De 51 a 60 años	4.50	3.50	3.50	3.50	3.50	4.00	4.50	4.50	3.93
Antigüedad									
Entre 0 - 5 años	4.05	3.95	3.64	4.19	4.31	3.88	4.05	3.88	3.99
Entre 6 - 10 años	3.57	3.43	4.43	4.57	4.71	4.14	4.29	4.14	4.16
Entre 11 - 15 años	4.67	4.00	2.67	4.00	4.00	4.33	4.67	3.33	3.96
Nivel de Educación									
Básica Incompleta	4.14	4.57	3.29	4.57	4.57	4.00	4.14	3.14	4.05
Básica completa	4.22	3.67	3.44	4.11	4.11	3.78	4.11	3.78	3.90
Media Incompleta	4.00	3.89	3.72	4.06	4.17	3.89	4.06	3.89	3.96
Media completa	3.91	3.91	4.09	4.45	4.55	4.18	4.18	4.55	4,23
T. S. U Incompleta	5.00	3.00	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.5
T.S.U Completa	3,50	3.00	3.25	4.25	4.50	3.75	4.00	3.50	3.71
Universitaria nivel pregrado	4.00	4.50	4.50	4.00	4.50	3.50	4.00	3.50	4.06
Nivel Organizacional									
Operario	3.98	3.80	3.59	4.20	4.30	3.96	4.15	3.83	3.98
Coordinador	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	2.00	5.00	3.75
Supervisor	4.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.37
Asistente	4.50	5.00	5.00	4.50	5.00	4.00	4.50	4.50	4.62
Jefe	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.75
Gerente	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.75



Los varones encuestados presentan un nivel medio de las condiciones de seguridad y bienestar en su trabajo de (3,98 puntos) por poco inferior al de las mujeres encuestadas (4,04 puntos). Esto nos muestra que las trabajadoras de sexo femenino perciben mayor seguridad y bienestar en sus puestos de trabajo.

Por edad, el nivel medio de seguridad y bienestar, oscila entre los 4.13 puntos de los trabajadores de 31 a 40 años siendo los más satisfechos y los 3.92 de los trabajadores que tienen una edad entre los 18 y 30 años que manifestaron ser los más insatisfechos. Sin embargo se puede notar que las diferencias no son muy significativas con los otros dos grupos restantes.

Los empleados entre 6 y 10 años de antigüedad son los que encuentran más seguridad y bienestar en su trabajo (4,16 puntos de nivel medio), frente a los ocupados que han laborado entre 0 y 5 años en la organización (5,99 puntos) y los que han trabajado entre 11 y 15 años (3,96 puntos) que son los que menos seguridad y bienestar encuentran en su actividad laboral.

Por nivel de estudios, son los trabajadores cuyas carreras técnicas quedaron inconclusas a quienes les resulta que existen mayores condiciones de bienestar y seguridad en sus puestos de trabajo (4,5 puntos de nivel medio) seguidos de los trabajadores con niveles medios de educación (4.23 puntos de nivel medio).

Por nivel organizacional, las diferencias son sustanciales entre los niveles medios gerenciales (asistentes, jefes y supervisores) que manifestaron un nivel de puntos medio por encima de 4 y los trabajadores más bajos de la escala organizacional cuyos puntos de nivel medio son menores de 4.

Oportunidades Inmediatas de utilizar y desarrollar las capacidades humanas:

Tabla 5: Nivel medio de oportunidades inmediatas de utilizar y desarrollar las capacidades humanas por ítems

Ítems	Media
12	4.04
13	3.77
14	3.25
15	3.79
16	4.27
17	4.02
42	4.04
43	3.67
51	2.94
53	3.98
Promedio	3.77

Según este cuadro se constata que el nivel medio de percepción de los trabajadores respecto a sus oportunidades para usar y desarrollar sus capacidades humanas se encuentra en 3.77 puntos, si bien es un nivel moderado de percepción, hay cuatro ítems (12, 16, 17 y 42) en los que el nivel medio supera los cuatro puntos.

Tabla 6: Niveles medios de oportunidades de desarrollar las capacidades humanas según variables socio – económicas

[illegible]



Respecto al nivel medio de percepción de las oportunidades para desarrollar las capacidades humanas por sexo, tenemos que las mujeres están más satisfechas (3.82 puntos) que los hombres (3.75)

Los trabajadores con edades comprendidas entre los 41 y 50 años fueron los que manifestaron percibir mayores oportunidades con un nivel medio de 4 puntos, mientras los otros tres renglones poseen un nivel medio entre los 3.65 y 3.77 puntos, viéndose que es bastante parecido.

Por antigüedad, puede constatarse en el cuadro, que los empleados que perciben mayores oportunidades son las que han tenido más tiempo en la organización. En los otros dos renglones las diferencias en el nivel medio de percepción fueron relativamente semejantes.

La distribución según nivel de educación, nos muestra que el único caso donde el nivel medio supera los cuatro puntos es con los T.S.U incompleto. Contrariamente a los trabajadores del sector T.S.U completo quienes presentan el menor nivel medio de percepción de oportunidades de desarrollo. También se puede verificar que los estratos básica completa, media incompleta y los universitarios nivel pregrado poseen un nivel medio bastante similar.

El personal supervisor (4,5 puntos de nivel medio) y los jefes (4,6 puntos de nivel medio) son, quienes perciben mayores oportunidades para usar y desarrollar las capacidades humanas, frente a los empleados operarios (3,75 puntos), los asistentes y gerentes (3,95 puntos) y los coordinadores (3 puntos), que son quienes menos oportunidades perciben.

*Oportunidades de Progreso continuo y Estabilidad en el Empleo:***Tabla 7: Niveles medios de oportunidades de progreso continuo y estabilidad en el empleo por ítems**

Ítems	Media
18	3.85
19	3.38
20	3.90
21	4.29
22	3.73
23	3.73
44	3.56
45	4
54	3,31
Promedio	3,65

Los nueve ítems del instrumento encargados de medir las oportunidades de progreso continuo y estabilidad en el empleo nos indican un nivel general medio (3.65 puntos) .Por lo que esta dimensión la perciben los trabajadores estudiados como medianamente satisfecha. Hubo solo dos ítems que se percibieron como altos el número 21 (4.29 puntos) y el 45 (4 puntos).



Tabla 8: Niveles medios de progreso y estabilidad según variables socio - económicas

Variables Socio - económicas				Oportunidades de Progreso continuo y Estabilidad en el trabajo						
	Ítem. 18	Ítem. 19	Ítem. 20	Ítem. 21	Ítem. 22	Ítem. 23	Ítem. 44	Ítem. 45	Ítem. 54	Promedio
Sexo										
Femenino	4.04	3.72	3.80	4.40	3.68	3.72	3.64	4.20	3.24	3.83
Masculino	3.67	3.07	4.00	4.19	3.78	3.74	3.48	3.81	3.37	3.68
Edad										
De 18 a 30 años	4.04	3.56	3.84	4.12	3.56	3.76	3.88	4.04	3.08	3.76
De 31 a 40 años	3.68	3.23	4.00	4.41	3.64	3.59	3.23	4.05	3.68	3.72
De 41 a 50 años	3.33	3.00	4.33	4.33	5.00	4.67	4.00	3.23	2.33	3.80
De 51 a 60 años	4.00	3.50	3.00	5.00	5.00	3.50	2.50	4.00	3.50	3.78
Antigüedad										
Entre 0 - 5 años	3.98	3.55	3.86	4.24	3.69	3.83	3.64	4.00	3.40	3.80
Entre 6 - 10 años	2,86	2,71	4,29	4,86	3,43	3,57	3,14	3,86	2,71	3.49
Entre 11 - 15 años	4,33	2,67	3,67	3,67	5,00	2,67	3,33	4,33	3,33	3.67
Nivel de Educación										
Básica Incompleta	4,43	3,71	4,00	4,14	4,00	3,29	3,57	4,14	2,57	3.76
Básica completa	3,56	3,44	3,56	4,33	3,89	4,00	3,44	3,78	2,89	3.65
Media Incompleta	3,94	3,50	4,06	4,50	3,56	3,50	3,44	4,00	3,56	3.78
Media completa	3,55	3,00	3,91	4,45	3,73	4,27	3,64	4,09	3,91	3.84
T. S. U Incompleta	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4.44
T.S.U Completa	3,50	3,25	3,75	3,50	3,75	3,75	3,50	3,75	2,75	3.50
Universitaria nivel pregrado	4,00	3,00	4,00	3,50	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3.50
Nivel Organizacional										
Operario	3,80	3,37	3,85	4,30	3,72	3,74	3,54	4,02	3,26	3.73
Coordinador	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3.67
Supervisor	5,00	4,00	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	4,00	3,00	4.22
Asistente	4,50	3,50	4,50	4,00	3,50	3,50	4,00	4,50	3,50	3.94
Jefe	4,00	3,00	5,00	5,00	5,00	3,00	3,00	4,00	5,00	4.11
Gerente	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3.33



Por sexo, las mujeres con un nivel medio de 3.83 puntos, perciben las oportunidades de progreso continuo y estabilidad en el empleo más positivamente que los varones que obtuvieron un nivel medio de 3.68 puntos. Es destacable la diferencia de puntos que existe entre la percepción a favor de las mujeres del ítem número 45.

Entre los 41 y 51 años de edad, se nota como este grupo de trabajadores percibe de mejor manera las oportunidades de progreso y estabilidad con un nivel de 3.80 puntos. Por parte de los otros tres niveles se puede constatar que no existen diferencias significativas al estar todos entre los 3.72 y 3.78 puntos.

Mientras que los trabajadores estudiados con menor antigüedad, fueron los que percibieron mayores oportunidades de progreso y estabilidad con un nivel medio de 3.80 puntos. Después de pasar la barrera de los 6 años de experiencia observamos como la percepción sobre esta dimensión recae hasta los 3.49 puntos. Por el contrario después de que los encuestados aumentan sus años en la empresa (11 – 15 años) también amplían su nivel medio (3.67 puntos) de percepción de oportunidades.

Asimismo tenemos que por nivel de educación los empleados, que mayormente perciben oportunidades de progreso y desarrollo son los T.S.U sin concluir con un nivel medio global de 4.44 puntos, seguido de los trabajadores de media completa con un nivel medio de 3.84 puntos. Igualmente distinguimos como entre los demás niveles no hay diferencias significativas, sobre todo en los niveles de educación similares.

Según niveles organizacionales que los trabajadores encuestados ocupan, distinguimos como los supervisores y los jefes son los únicos estratos que superan los 4 puntos porcentuales (4.22 y 4.11 respectivamente). Los de más bajo nivel organizacional sienten que tienen oportunidades de progreso y estabilidad en sus puestos de trabajo. A diferencia de los gerentes, que en la escala son los de más rango, no sienten unas muy buenas oportunidades de progreso y estabilidad.

*Integración Social en el Trabajo de la Organización:***Tabla 9: Niveles medios de integración social en el trabajo por ítems**

Ítems	Media
24	3,83
25	4,35
26	4,17
27	4,40
28	4,23
29	4,15
55	3,77
56	3,50
Promedio	4.05

La tabla precedente nos muestra que los trabajadores encuestados perciben satisfactorio el nivel existente en su empresa de integración social, al otorgarle un nivel medio de 4.05 puntos. De ese modo, cinco de los ocho ítems del instrumento de medición que estudian esta dimensión, pasan de los cuatro puntos de nivel media, siendo destacable el número 27 con 4.40 puntos.

[illegible]



Los trabajadores de sexo masculino perciben un mayor nivel de integración en el trabajo al otorgarle 4.11 puntos de nivel medio, a diferencia de las mujeres que perciben como menor el nivel medio de dicha dimensión proporcionándole un puntaje de 3.99. En este caso, a pesar del nivel medio en las mujeres no sobre pasar los cuatro puntos por una milésima, es destacable que ambos sexo aparentan satisfechos con esta dimensión.

En cuanto a la percepción de los empleados encuestados sobre el nivel de integración por edad, observamos el hecho destacable que los cuatro renglones superan el nivel medio de cuatro puntos. Siendo los que más están de acuerdo con los ítems los trabajadores cuyas edades oscilan entre los 41 y 50 años.

Por antigüedad hallamos que mientras menos tiempo las personas encuestadas tienen en la organización laborando, perciben menores niveles medios de integración social.. Indicándonos de esta manera, que las personas que han trabajado por más tiempo en la organización sienten y aprecian en mayor grado las relaciones sociales entre sus compañeros de equipo.

Los mayores niveles medios de percepción de integración social en el trabajo se producen entre los trabajadores con estudios de Técnicos Superior Universitario inconclusos y los de educación media completa (4.88 y 4.33 puntos respectivamente), diferencia significativa frente a los demás niveles educativos, especialmente los trabajadores con un nivel de técnico superior de educación que son los más insatisfechos (3.69 puntos)

Los mayores niveles medios por nivel organizacional se dan en los trabajadores que ocupan los cargos de jefes en la empresa con nivel medio de 4,63 puntos, siendo este nivel ligeramente más alto que en los cargos de asistentes (4,25 puntos) y que los operarios (4.04 puntos). Mientras el nivel medio más bajo se suscita en los gerentes (3.63 puntos).

*Balance entre trabajo y vida Privada:***Tabla 11: Niveles medios de balance entre trabajo y vida privada por ítems**

Ítems	Media
30	3,81
46	3,50
47	2,54
48	2,46
49	2,46
50	4,04
57	3,08
58	2,33
Promedio	3.03

La media resultante de los ocho ítems (3.03 puntos) que integran la dimensión estudiada, nos muestra que los empleados encuestados perciben un nivel si bien moderado bastante cerca de no serlo acerca del balance existente entre su tiempo de trabajo y su vida privada que la empresa les pueda ofrecer. Es de destacar que cuatro ítems (nros. 47, 48, 49 y 58) son percibidos por sus trabajadores como bajos y solo un ítem es considerado como alto (nro. 50).

**Tabla 12: Niveles medios de trabajo y vida privada según variables socio - económicas**

Variables Socio - económicas	Balance entre Trabajo y Vida Privada								Promedio
	Ítem. 30	Ítem. 46	Ítem. 47	Ítem. 48	Ítem. 49	Ítem. 50	Ítem. 57	Ítem. 58	
Sexo									
Femenino	3,84	3,40	2,60	2,44	2,56	3,96	2,80	2,12	2.97
Masculino	3,78	3,59	2,48	2,48	2,37	4,11	3,33	2,52	3.08
Edad									
De 18 a 30 años	3,80	3,64	2,56	2,44	2,64	3,84	3,20	2,32	3.06
De 31 a 40 años	3,91	3,36	2,59	2,45	2,36	4,27	3,05	2,36	3.04
De 41 a 50 años	4,00	3,33	2,67	3,00	2,00	4,33	2,33	1,67	2.92
De 51 a 60 años	2,50	3,50	1,50	2,00	2,00	3,50	3,00	3,00	2.50
Antigüedad									
Entre 0 - 5 años	3,90	3,64	2,48	2,45	2,57	4,19	3,12	2,33	3.09
Entre 6 - 10 años	3,71	3,00	3,43	2,86	2,14	3,14	2,57	2,29	2.89
Entre 11 - 15 años	2,67	2,67	1,33	1,67	1,67	4,00	3,67	2,33	2.50
Nivel de Educación									
Básica Incompleta	3,57	3,29	2,00	2,43	2,14	4,14	3,43	1,00	2.75
Básica completa	3,22	4,00	2,56	2,78	2,44	4,11	3,44	2,78	3.17
Media Incompleta	3,72	3,39	2,56	2,56	2,72	3,72	2,61	2,39	2.96
Media completa	4,27	3,36	2,91	2,27	2,36	4,73	3,18	2,64	3.22
T.S.U Incompleta	5,00	3,00	3,00	1,00	1,00	2,00	2,00	5,00	2.75
T.S.U Completa	4,25	3,25	2,50	2,50	2,00	4,00	3,00	1,50	2.88
Universitaria nivel pregrado	4,00	4,50	2,00	2,00	3,50	3,50	4,50	3,00	3.38
Nivel Organizacional									
Operario	3,80	3,43	2,54	2,39	2,43	4,11	2,93	2,30	2.99
Coordinador	3,00	4,00	3,00	4,00	3,00	5,00	3,00	1,00	3.25
Supervisor	4,00	4,00	2,00	4,00	2,00	4,00	3,00	2,00	3.13
Asistente	4,00	4,50	3,00	2,50	3,00	3,00	5,00	2,00	3.38
Jefe	4,00	3,00	1,00	2,00	1,00	2,00	5,00	5,00	2.88
Gerente	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3.63



Las mujeres trabajadoras se muestran insatisfechas (2.97 puntos) con el balance existente entre el tiempo de trabajo y el tiempo de descanso. Por el contrario, los varones trabajadores perciben un mejor balance entre el tiempo de trabajo y el tiempo de descanso manifestando un nivel medio de 3.08 puntos).

Por los estratos de edad estudiados que los trabajadores poseen, se puede indicar que a medida que el trabajador cumple más edad percibe como menor el balance entre trabajo y vida privada que su empleo le ofrece. Entre los 18 y 30 años de edad el trabajador percibe un nivel medio de 3.06 puntos, llegando hasta los niveles inferiores de 2.50 puntos al tener entre los 51 y 60 años.

Asimismo ocurre con la antigüedad, mientras el trabajador ha laborado mayor tiempo en la organización, sus niveles medios de percepción sobre referentes al balance entre el trabajo y la vida privada van decreciendo de los 3.09 a los 2.50 puntos.

En relación a los resultados obtenidos por nivel de educación tenemos que, cuando un nivel educativo pasa de incompleto a completo aumentan los niveles medios de percepción, en los casos de básica y media los niveles crecen a más de tres puntos medios, mientras los técnicos superior universitario aumentan pero sin sobre pasar los tres puntos medios.

En el caso de los niveles organizacionales ocupados por los encuestados, solo los operarios y los jefes perciben como bajo su balance entre el trabajo y su vida privada (2.99 y 2.88 puntos respectivamente). Mientras que los más satisfechos con su nivel de percepción son los trabajadores que ocupan los cargos de gerente con un nivel medio de 3.63 puntos.

*Significado social de la actividad del empleado:***Tabla 13: Nivel medio de significado social por ítem**

Ítems	Media
31	3,85
32	3,87
33	3,79
34	4,35
35	4,08
36	4,37
37	4,29
59	3,75
Promedio	4,04

Frente a estos resultados mostrados en la tabla, vemos como los trabajadores encuestados perciben que su empleo tiene un significado social alto y que también consideran responsable la conducta de su organización en sus actividades de responsabilidad social. Dado esto, pueden identificarse cuatro (4) ítems en la que la respuesta de los individuos sobrepasa el nivel medio de cuatro puntos, destacando el ítem número 36 con 4.37 puntos. Si bien, los otros cuatro ítems no sobrepasan el nivel requerido para ser considerado altos, su nivel esta muy cerca de alcanzar el nivel de los cuatro puntos medios.

**Tabla 14: Niveles medios de significado social según variables socio – económicas**

Variables Socio - económicas	Significado social de la actividad del empleado								Promedio
	Ítem. 31	Ítem. 32	Ítem. 33	Ítem. 34	Ítem. 35	Ítem. 36	Ítem. 37	Ítem. 59	
Sexo									
Femenino	3,88	4,00	3,88	4,32	4,00	4,56	4,36	3,72	4.09
Masculino	3,81	3,74	3,70	4,37	4,15	4,19	4,22	3,78	4
Edad									
De 18 a 30 años	3,76	3,76	3,92	4,16	4,04	4,32	4,16	3,96	4.01
De 31 a 40 años	3,91	3,86	3,68	4,55	4,14	4,36	4,32	3,59	4.05
De 41 a 50 años	4,67	4,33	4,00	4,33	4,33	4,67	5,00	3,67	4.38
De 51 a 60 años	3,00	4,50	3,00	4,50	3,50	4,50	4,50	3,00	3.81
Antigüedad									
Entre 0 - 5 años	3,93	3,79	3,90	4,24	4,05	4,40	4,36	3,86	4.07
Entre 6 - 10 años	3,71	4,57	3,71	4,86	4,29	4,00	4,29	3,71	4.14
Entre 11 - 15 años	3,00	3,33	2,33	4,67	4,00	4,67	3,33	2,33	3.46
Nivel de Educación									
Básica Incompleta	3,86	3,57	3,43	4,57	4,00	4,57	3,43	3,14	3.82
Básica completa	3,56	3,78	3,67	4,22	4,11	4,22	4,22	3,67	3.93
Media Incompleta	3,72	3,94	3,94	4,33	4,11	4,39	4,50	3,89	4.10
Media completa	4,18	4,09	3,91	4,45	4,09	4,18	4,36	4,09	4.17
T. S. U Incompleta	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4.50
T.S.U Completa	4,00	3,75	3,50	3,75	4,00	4,50	4,50	3,25	3.91
Universitaria nivel pregrado	4,00	3,50	4,00	4,50	4,00	4,50	4,50	3,50	4.06
Nivel Organizacional									
Operario	3,80	3,87	3,78	4,35	4,09	4,37	4,24	3,76	4.03
Coordinador	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	5,00	3.63
Supervisor	5,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	5,00	3,00	4.00
Asistente	4,00	4,00	4,50	4,50	5,00	5,00	5,00	4,00	4.50
Jefe	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	5,00	3,00	4.50
Gerente	4,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3.50



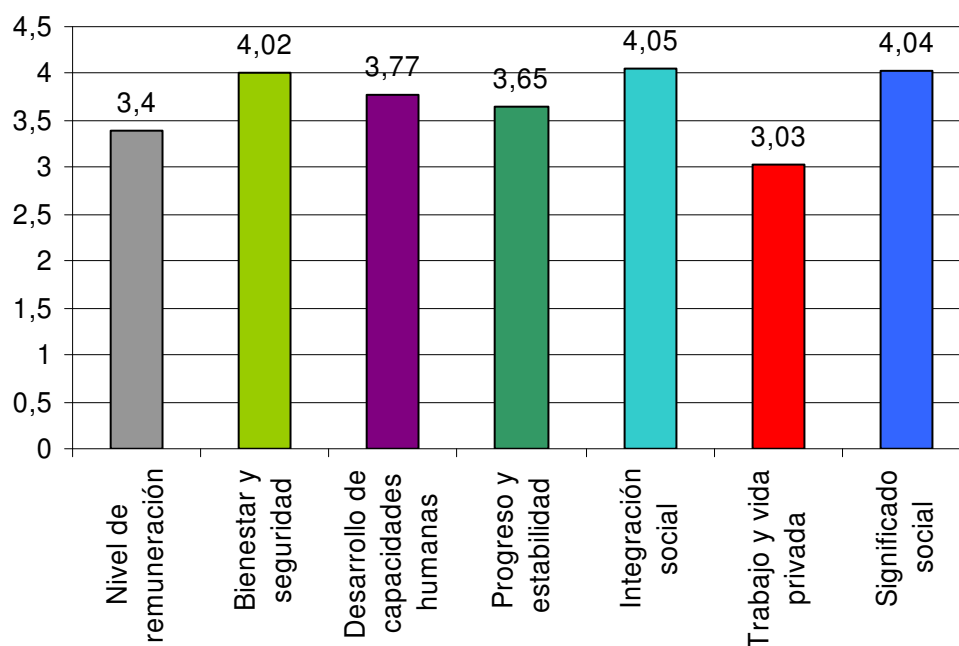
Es generalizada la percepción positiva de ambos sexos frente al significado de social que sus puestos de trabajo les puede ofrecer o los esfuerzos que la compañía empleadora hace por ser considerada responsable en sus actividades de responsabilidad social. Aunque en el caso de las mujeres, el nivel medio de percepción es más alto que en el de los hombres.

Al integrar los tres primeros ámbitos por edades (de 18 a 50 años) se encuentra que la percepción de los trabajadores es semejante, sin embargo vemos como este último ámbito es el más disparejo al no sobrepasar el límite de los cuatro puntos.

En cuanto al nivel medio por antigüedad se muestra que el significado social que perciben los empleados ha presentado un altibajo por estratos estudiados. Es así como vemos que de 0 a 5 años perciben un nivel medio de 4.07 puntos, después de los 6 a 10 años el nivel medio crece a 4.14 puntos y posteriormente al pasar los 11 de años decrece a 3.46 puntos.

Por nivel de educación se observa como el nivel medio empieza en 3.82 puntos en los trabajadores de básica incompleta, posteriormente comienza un crecimiento en el nivel medio del puntaje acorde al aumento del nivel educativo del encuestado hasta llegar a los T.S.U completos (4.50 puntos). Mientras en los últimos dos niveles se observa un decrecimiento.

En relación a los niveles organizacionales, detallamos que solo los cargos de gerentes y coordinadores perciben como medio el nivel de significado social de su trabajo, a diferencia de los demás niveles medios que si perciben un alto nivel de significado social en sus puestos de trabajo. Vale la pena destacar el caso de los asistentes y jefes que poseen un nivel medio de 4.50 puntos cada uno.

Gráfico 11: Nivel medio de las dimensiones de calidad de vida en el trabajo

En la gráfica vemos como las dimensiones de bienestar – seguridad, integración social y el significado social, sobrepasan los cuatro puntos de nivel medio, indicándonos que son dimensiones percibidas como satisfactorias por los trabajadores encuestados. A diferencia de las otras cuatro dimensiones (nivel de remuneración, desarrollo de capacidades humanas, progreso - estabilidad y trabajo - vida privada) que no poseen un nivel medio considerado como alto, al ser inferior a los cuatro puntos.

5. Análisis del orden de importancia de las dimensiones que conforman la Calidad de Vida en el Trabajo:

En esta etapa se analizan el nivel de importancia y preferencia que los encuestados le otorgan a las dimensiones que integran la variable Calidad de Vida en el Trabajo. En todo caso, el usuario de los datos deberá considerar la diferente metodología y objetivos de la encuesta a la hora de interpretar los datos que se suministran.

Tabla 15: Orden de necesidades a nivel general

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	2,79
2do	Seguridad y bienestar	3,60
3ro	Capacidades humanas	3,98
4to	Nivel de Remuneración	4,13
5to	Trabajo y vida privada	4,33
6to	Significado social	4,46
7mo	Integración social	4,56

La tabla pone de manifiesto que los trabajadores le dan una mayor importancia a las oportunidades de progreso y estabilidad laboral que la organización les pueda brindar. Por lo anterior puede indicarse que debido a que la gran mayoría de los trabajadores de esta empresa pertenecen al nivel organizacional más bajo (operario), realmente valoran una oportunidad de ascenso así como conservar su trabajo por un largo período. De segunda opción prefieren el que existan en las instalaciones de la empresa, condiciones de bienestar y seguridad. Esto pudiera explicarse debido a que realizan un tipo de trabajo centrado en la producción de bienes.

Es interesante señalar que el nivel de remuneración se ubica en un cuarto lugar, pareciendo no tener un lugar de importancia y preferencia tan prioritario como se esperaba que fuese para los trabajadores.

Tabla 16: Orden de necesidades por sexo**Masculino**

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	2,81
2do	Seguridad y bienestar	3,56
3ro	Capacidades humanas	3,81
4to	Nivel de Remuneración	4,07
5to	Trabajo y vida privada	4,44
6to	Integración social	4,56
7mo	Significado social	4,59

Femenino

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	2,76
2do	Seguridad y bienestar	3,64
3ro	Capacidades Humanas	4,16
4to	Trabajo y vida privada	4,2
5to	Nivel de Remuneración	4,2
6to	Significado social	4,32
7mo	Integración Social	4,56

En cuanto al orden de importancia y preferencia por sexo del encuestado, se puede observar que ambos le dan prioridad a las mismas necesidades, siendo las primera las oportunidades de progreso y estabilidad. Sin embargo vemos como los encuestados de sexo femenino le dan prioridad al balance entre trabajo y vida privada y al significado social que su trabajo pueda presentar.

Tablas 17: Orden de necesidades por edad

Entre 18 – 30 años

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	2,88
2do	Seguridad y bienestar	3,72
3ro	Capacidades humanas	4,08
4to	Nivel de Remuneración	4,12
5to	Integración social	4,12
6to	Significado social	4,28
7mo	Trabajo y Vida Privada	4,28

Entre 31 – 40 años

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	2,76
2do	Seguridad y bienestar	3,42
3ro	Capacidades humanas	4
4to	Trabajo y vida privada	4,23
5to	Integración social	4,38
6to	Nivel de Remuneración	4,42
7mo	Significado social	4,57

Entre 41 – 50 años

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	2,75
2do	Nivel de Remuneración	2,75
3ro	Capacidades humanas	3,5
4to	Seguridad y bienestar	3,75
5to	Trabajo y vida privada	4,5
6to	Significado social	5,25
7mo	Integración social	5,5

Entre 51 – 60 años

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	2
2do	Seguridad y bienestar	3,5
3ro	Capacidades humanas	3,5
4to	Nivel de Remuneración	4
5to	Significado social	4
6to	Trabajo y vida privada	5,5
7mo	Integración social	5,5

En relación al orden de importancia y preferencia que por edad le dan los encuestados a las necesidades estudiadas, vemos que el progreso y la estabilidad continúan como las preferidas por los encuestados, así estos sean de casi la tercera edad. Esto se puede explicar porque la mayoría de las personas que laboran en esta organización son del nivel organizacional más bajo posible y todavía buscan ese tipo de oportunidades. Sin embargo con el correr de los años de las personas, se nota como el orden de prioridades varía.

Tabla 18: Orden de necesidades por antigüedad**Entre 0 – 5 años**

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	2,57
2do	Seguridad y bienestar	3,69
3ro	Nivel de Remuneración	3,97
4to	Capacidades humanas	4,21
5to	Trabajo y vida privada	4,38
6to	Significado social	4,5
7mo	Integración social	4,54

Entre 6 – 10 años

Orden	Importancia	Valor
1ro	Capacidades humanas	2,85
2do	Seguridad y bienestar	3,42
3ro	Progreso y estabilidad	4
4to	Trabajo y vida privada	4
5to	Significado social	4,14
6to	Integración social	4,42
7mo	Nivel de Remuneración	4,71

Entre 11 – 15 años

Orden	Importancia	Valores
1ro	Seguridad y bienestar	2,67
2do	Progreso y estabilidad	3
3ro	Capacidades humanas	3,33
4to	Trabajo y vida privada	4,33
5to	Significado social	4,67
6to	Integración social	5
7mo	Nivel de Remuneración	5

El progreso y la estabilidad, la seguridad y el bienestar en el puesto de trabajo y las capacidades humanas se perfilan como las tres necesidades más importantes para los estratos de antigüedad estudiados, sin embargo se pueden notar ciertos cambios a medida que el trabajador aumenta sus años de trabajo en la organización.

Tablas 19: Orden de necesidades por nivel de educación**Básica incompleta**

Orden	Importancia	Valores
1ro	Progreso y estabilidad	3
2do	Seguridad y bienestar	3,5
3ro	Nivel de Remuneración	3,67
4to	Trabajo y vida privada	3,68
5to	Capacidades humanas	4
6to	Integración social	4,67
7mo	Significado social	5,5

Básica Completa

Orden	Importancia	Valores
1ro	Progreso y estabilidad	2,45
2do	Seguridad y bienestar	3,01
3ro	Nivel de Remuneración	3,72
4to	Significado social	4,27
5to	Capacidades humanas	4,27
6to	Integración social	4,72
7mo	Trabajo y vida privada	5,18

Media Incompleta

Orden	Importancia	Valores
1ro	Progreso y estabilidad	3,23
2do	Capacidades humanas	3,64
3ro	Seguridad y bienestar	3,94
4to	Significado social	3,94
5to	Trabajo y vida privada	4,05
6to	Integración social	4,41
7mo	Nivel de Remuneración	4,76

Media Completa

Orden	Importancia	Valores
1ro	Progreso y estabilidad	2,75
2do	Seguridad y bienestar	3,5
3ro	Integración social	3,67
4to	Nivel de Remuneración	4
5to	Capacidades humanas	4,08
6to	Significado social	4,67
7mo	Trabajo y vida privada	4,91

T.S.U

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	2
2do	Nivel de Remuneración	3,75
3ro	Seguridad y bienestar	3,75
4to	Trabajo y vida privada	4
5to	Significado social	4
6to	Capacidades humanas	4,25
7mo	Integración social	6,25

Universitario

Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	1
2do	Progreso y estabilidad	2
3ro	Seguridad y bienestar	4
4to	Nivel de Remuneración	4
5to	Capacidades humanas	4
6to	Significado social	6,5
7mo	Integración social	6,5

Por niveles educativos de los encuestados, el progreso - estabilidad y la seguridad - bienestar continúan siendo las dos necesidades más importantes. Sin embargo se observa como las personas de nivel universitario valoran más el balance entre el trabajo y vida privada. Resulta también destacable la variación que sufre la dimensión nivel remuneración entre los sectores.

Tablas 20: Orden de importancia por nivel organizacional

Operario

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	2,78
2do	Seguridad y bienestar	3,47
3ro	Nivel de Remuneración	3,97
4to	Capacidades humanas	4,08
5to	Integración social	4,39
6to	Trabajo y vida privada	4,5
7mo	Significado social	4,60

Coordinador

Orden	Importancia	Valor
1ro	Significado social	1
2do	Capacidades humanas	2
3ro	Trabajo y vida privada	3
4to	Integración social	4
5to	Nivel de Remuneración	5
6to	Seguridad y bienestar	6
7mo	Progreso y estabilidad	7

Supervisor

Orden	Importancia	Valor
1ro	Significado social	1
2do	Capacidades humanas	2
3ro	Seguridad y bienestar	3
4to	Progreso y estabilidad	4
5to	Integración social	5
6to	Nivel de Remuneración	6
7mo	Trabajo y vida privada	7

Asistente

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	1,5
2do	Trabajo y vida privada	1,5
3ro	Nivel de Remuneración	4,5
4to	Capacidades humanas	4,5
5to	Seguridad y bienestar	4,5
6to	Significado social	5
7mo	Integración social	6,5

Jefe

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	1
2do	Significado social	2
3ro	Capacidades humanas	3
4to	Trabajo y vida privada	4
5to	Seguridad y bienestar	5
6to	Integración social	6
7mo	Nivel de Remuneración	7

Gerente

Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	1
2do	Progreso y estabilidad	2
3ro	Capacidades humanas	3
4to	Seguridad y bienestar	4
5to	Nivel de Remuneración	5
6to	Significado social	6
7mo	Integración social	7

Con relación a la importancia que se le da a las necesidades por nivel organizacional que el encuestado ocupa, se evidencia la variación que puede haber en el orden por estratos dependiendo de la necesidad o percepción que el trabajador tenga en ese momento. Al mismo tiempo observamos como los operarios, los asistentes y los jefes sienten la necesidad de seguir progresando en la escala organizacional.

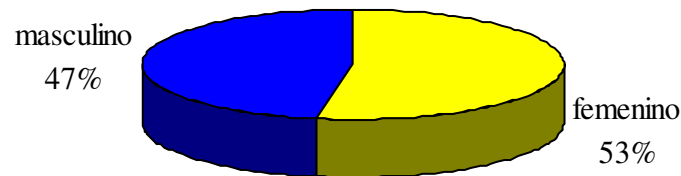
Si bien el personal gerencial, también le da una notable preponderancia al progreso y la estabilidad al colocarlo de segundo, se observa como prefieren el tener un balance entre el tiempo de trabajo y la vida privada

Los coordinadores y supervisores manifestaron como primera necesidad el significado social que su trabajo pueda tener tanto dentro la organización como en el entorno social en el que su empleo puede influir.

Empresa B:

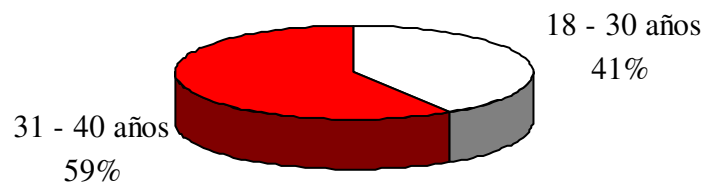
6. Análisis del perfil socio- económico de la población de estudiada:

Gráfico 12: Distribución de los trabajadores por sexo

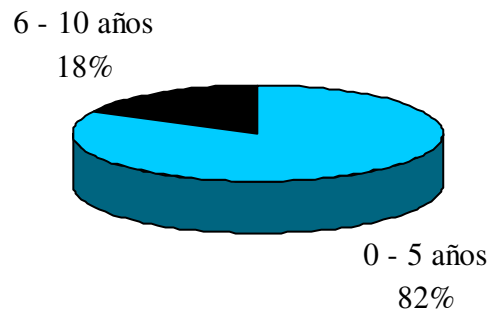


Como puede constatarse en el gráfico precedente, la mayoría de los trabajadores encuestados que laboran en la organización fueron de género femenino (53%). Sin embargo la diferencia de personas encuestadas entre un sexo y otro fueron relativamente bajas.

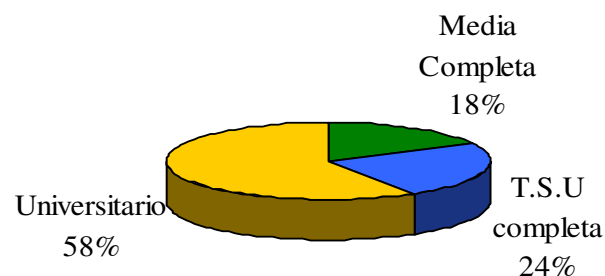
Gráfico 13: Distribución de los trabajadores por edad



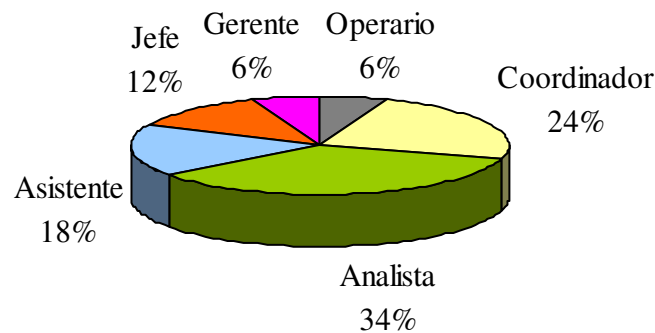
La distribución según edad expresada en el gráfico nos muestra que por ser una organización bastante joven, no hubo ningún trabajador que reportara tener una edad mayor de los cuarenta (40) años. En razón de lo anterior, el sector que presenta un mayor porcentaje de trabajadores es el de edades comprendidas entre 31 – 40 años (59 %).

Gráfico 14: Distribución de los trabajadores por antigüedad

Podemos observar que el grueso de los trabajadores ha laborado por un período menor de cinco (5) años o menos, debido a que es una empresa con apenas nueve (9) años de operaciones en el mercado venezolano. Mientras que apenas un 18% de los empleados a logrado permanecer en la organización entre seis (6) y diez (10) años.

Gráfico 15: Distribución de los trabajadores por nivel educativo

En el gráfico vemos que más de la mitad de los trabajadores de la organización son profesionales ya sean universitarios (58%) o técnicos superior (24%) y apenas un 18 % no posee estudios superiores. Lo anterior se puede explicar por el perfil de los cargos que la empresa necesita para poder operar.

Gráfico 16: Distribución de los trabajadores por nivel organizacional

En cuanto a la frecuencia por nivel organizacional vemos que la mayoría de las personas que emplea la organización empresarial ocupan cargos o de analistas o coordinadores, representando en conjunto casi un 60 % del total. El tercer nivel en importancia en cuanto a la cantidad es el del personal asistente que apenas representa un 18 %, reflejando las diferencias existentes.

7. Análisis estadístico del índice Global de Calidad de Vida en el Trabajo:

Cuadro 6: Media de la Muestra

Calidad de Vida en el Trabajo	N	Media	Desviación Estándar	Promedio Estándar de error
Promedios	17	3,79	,35886	,087704

Partiendo de los resultados estadísticos obtenidos los números indican que el promedio general de Calidad de Vida en el Trabajo manifestado por el personal encuestado de la empresa A se encuentra relativamente cerca de la media del grupo.

Cuadro7: Comparación Estadística entre la media propuesta y la media obtenida en la muestra:

Calidad de vida en el Trabajo	Valor del test = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Diferencia de la Media	95% Confidence Interval of the Difference	
					Bajo	Alto
	43,525	16	,000	3,79	3,61	3,97

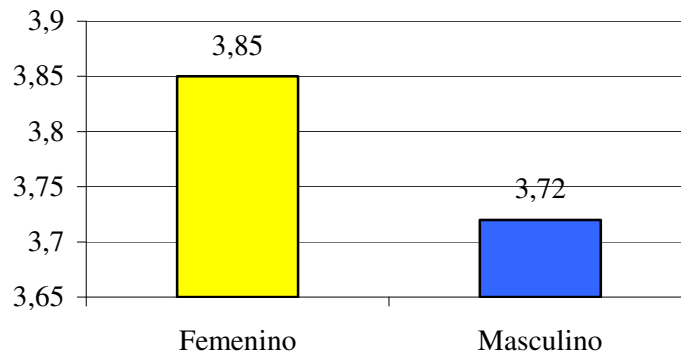
En los resultados reflejados en la tabla, se puede distinguir que la media obtenida en la encuesta (3.79 puntos) es relativamente más alta que la propuesta (3 puntos), lo que nos indica que la percepción de Calidad de Vida en el Trabajo de los trabajadores, es mayor que la del punto medio propuesto, sin embargo esto no significa que sea una calidad de vida en el trabajo alta, pues el valor no alcanza el índice 4 puntos de la escala, es decir se encuentra entre los límites de moderada Calidad de Vida en el Trabajo. Es así como dichos resultados reflejan que la compañía posee una moderada Calidad de Vida mayor a la propuesta pero sin dejar de ser moderada.

Cuadro 8: Mínimos y máximos

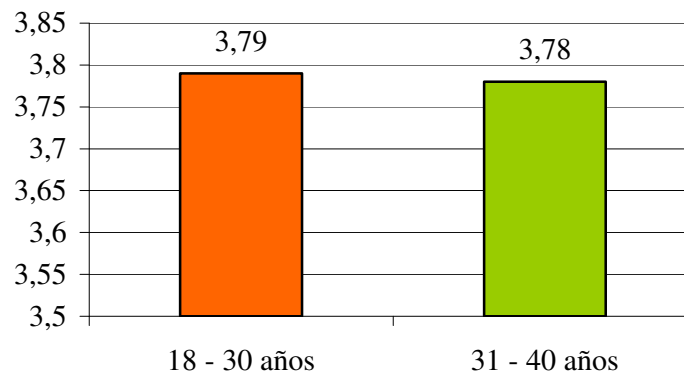
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Std.
Promedios	17	3,02	4,66	3,79	,35886
Validos N	17				

El intervalo de amplitud entre el mínimo y máximo puntaje mostrado en la tabla, el cual se ubica entre una media y una alta calidad de vida en el trabajo (3.02 a 4.66 puntos), nos indica que si bien hay dimensiones, indicadores e ítems percibidos por el personal como moderados también hay otros que son percibidos como altos.

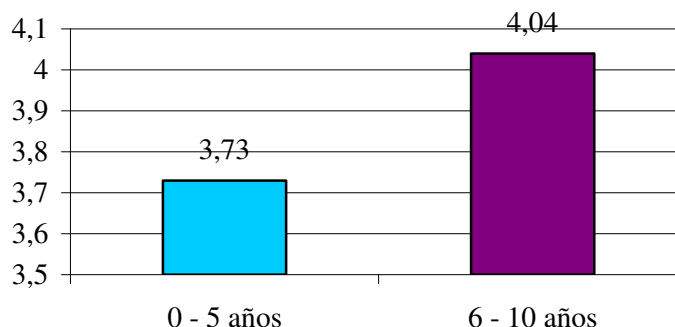
8. Niveles medios globales de la Calidad de Vida en el Trabajo por variable socio – económica:

Gráfico 17: Nivel medio de la calidad de vida en el trabajo según sexo

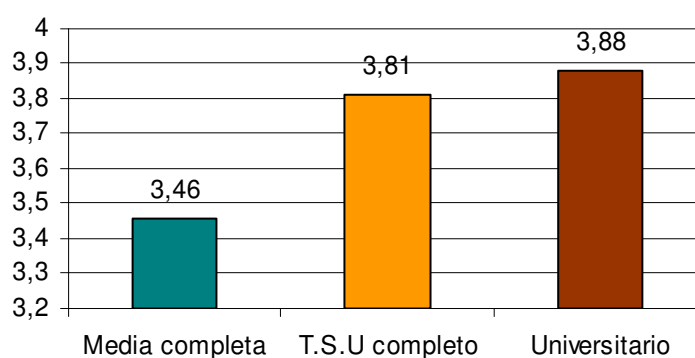
A nivel general vemos como las personas encuestadas de sexo femenino perciben un mayor nivel de Calidad de Vida en el Trabajo que el personal masculino de la empresa. Sin embargo ambos niveles medios no superan los cuatro puntos llegando a no percibir un alto nivel de Calidad de vida en sus puestos de trabajo.

Gráfico 18: Nivel medio de calidad de vida en el trabajo según edad

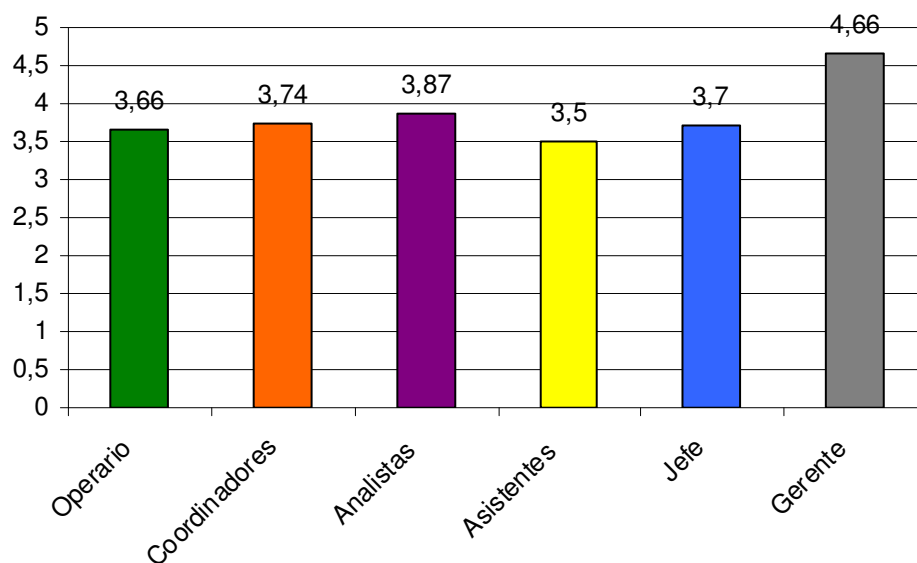
Por edades se nota una generalizada percepción moderada de los empleados sobre el nivel de calidad de vida en el trabajo ofrecido por la empresa. Así, los dos estratos estudiados presentan un muy similar nivel medio (3.79 y 3.78 puntos)

Gráfico 19: Nivel medio de calidad de vida en el trabajo según antigüedad

Podemos observar que el grueso de los individuos en que han permanecido en la corporación por más de seis (6) años o más, perciben un nivel medio de Calidad de Vida en el Trabajo superior (al punto de ser alto) al nivel medio de los trabajadores que han permanecido por menor tiempo. Se propone como posible hipótesis explicativa el que esta es una organización de tipo profesional en donde las personas que llevan mayor tiempo ocupan cargos de más alta jerarquía donde se satisfacen de mejor manera los indicadores y dimensiones de Calidad de Vida en el Trabajo.

Gráfico 20: Nivel medio de Calidad de vida en el trabajo por educación

De manera similar podría ocurrir con el nivel medio de Calidad de Vida en el Trabajo, al observar como el nivel medio crece acorde el nivel de estudios es superior en los empleados.

Gráfico 21: Nivel medio de calidad de vida en el trabajo por nivel organizacional

Es generalizada la percepción moderada de los trabajadores por nivel organizacional que ocupan frente al nivel medio de calidad de vida en el trabajo. El único grupo que presenta una percepción más favorable, al punto de ser considerada alta, es el de los gerentes, quienes seguramente la empresa se esfuerza más por darle una mayor calidad de vida.

9. Análisis de las dimensiones que conforman la Calidad de Vida en el Trabajo de manera general y por variable socio – económica:

Nivel de Remuneración del trabajo equitativo y suficiente:

Tabla 21: Niveles medios de remuneración por ítems

Ítems	Media
1	3.65
2	3.59
3	3.59
4	3.53
5	3.47
6	3.29
38	3.71
40	3.53
Promedio	3.55

La Tabla precedente refleja que el nivel medio de remuneración que perciben los ocupados es de 3.55 puntos en una escala de 1 a 5. Estos resultados nos indican que los trabajadores perciben que su remuneración es moderadamente equitativa y suficiente. A su vez destaca en los resultados, que ninguno de los ítems superó los 4 puntos, por lo tanto ninguno es considerado como alto.

Tabla 22: Niveles medios de remuneración según variables socio- económicas

Variables Socio - económicas	Nivel de Remuneración								Promedio
	Ítem. 1	Ítem. 2	Ítem. 3	Ítem. 4	Ítem. 5	Ítem. 6	Ítem. 38	Ítem. 40	
Sexo									
Femenino	3,67	3,78	3,67	3,89	3,67	3,56	4	3,89	3,76
Masculino	3,63	3,38	3,50	3,13	3,25	3,00	3,38	3,13	3,30
Edad									
De 18 a 30 años	3,57	3,57	3,57	3,71	3,14	3,43	3,86	3,57	3,55
De 31 a 40 años	3,70	3,60	3,60	3,40	3,70	3,20	3,60	3,50	3,54
Antigüedad									
Entre 0 - 5 años	3,50	3,43	3,57	3,43	3,50	3,14	3,57	3,43	3,45
Entre 6 - 10 años	4,33	4,33	3,67	4,00	3,33	4,00	4,33	4,00	4,00
Nivel de Educación									
Media completa	2,67	2,67	2,67	3,00	3,33	2,67	3,00	3,33	2,92
T.S.U Completa	3,75	3,50	4,00	3,50	3,50	3,25	3,50	3,25	3,53
Universitaria nivel pregrado	3,9	3,9	3,7	3,7	3,5	3,5	4	3,7	3,74
Nivel Organizacional									
Operario	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	3,00	3,00	4,00	3,63
Coordinador	4,00	3,75	3,50	3,75	3,50	3,50	3,75	3,50	3,66
Analista	3,83	3,67	4,17	3,50	3,33	3,17	3,83	3,50	3,63
Asistente	3	3	2,33	3	3,33	3	3,33	3,33	3,04
Jefe	3	3,5	3	3	3	3	3,5	3	3,13
Gerente	5	5	5	5	4	5	5	5	4,88

La Tabla 1.1 refleja que las mujeres al manifestar un nivel medio del nivel de remuneración en el trabajo más alto (3.76 puntos), perciben como más equitativo y suficiente esta dimensión que los hombres (3,30 puntos).

Por edades, se observa como de manera generalizada los trabajadores perciben un nivel moderado de remuneración equitativo y suficiente muy parecido.

En cuanto a la antigüedad del encuestado, se puede detallar como la satisfacción del nivel de remuneración aumenta al trabajador tener más tiempo trabajando en la organización.

Los mayores niveles medios de la percepción del nivel de remuneración se producen entre los trabajadores con estudios universitarios (3,74 puntos), aunque no habiendo diferencia significativa frente a los demás niveles educativos.

Respecto a los niveles organizacionales, todos presentan un nivel moderado de remuneración oscilante entre los 3 y 4 puntos, con excepción de los gerentes (4,88 puntos).

Condiciones de seguridad y bienestar en el trabajo:

Tabla 23: Niveles medios de bienestar y seguridad por ítems

Ítems	Media
7	4.41
8	4.35
9	4.24
10	4.35
11	4.12
39	4.18
41	4.12
52	3.71
Promedio	4.19

Se aprecia mediante la tabla, como los trabajadores estudiados perciben que su empresa realiza los esfuerzos necesarios para que existan en sus puestos de trabajo condiciones de seguridad y bienestar satisfactorias. Solo el ítem número cincuenta y dos (52) nos percibido como alto debido a la naturaleza de la pregunta del instrumento. (ver anexo nro. 1)

**Tabla 24: Niveles medios de seguridad y bienestar según variables socioeconómicas**

				Condiciones de Seguridad y bienestar en el trabajo					
	Ítem. 7	Ítem. 8	Ítem. 9	Ítem. 10	Ítem. 11	Ítem. 39	Ítem. 41	Ítem. 52	Promedio
Sexo									
Femenino	4,22	4,00	4,22	4,33	4,11	3,89	4,22	3,67	4,08
Masculino	4,50	4,38	3,50	3,63	4,13	3,88	4,00	3,38	3,92
Edad									
De 18 a 30 años	4,43	4,14	3,86	4,29	4,29	3,86	4,00	3,43	4,04
De 31 a 40 años	4,30	4,20	3,90	3,80	4,00	3,90	4,20	3,60	3,99
Antigüedad									
Entre 0 - 5 años	4,43	4,14	3,79	3,93	4,07	3,79	4,07	3,50	3,96
Entre 6 - 10 años	4	4,33	4,33	4,33	4,33	4,33	4,33	3,67	4,21
Nivel de Educación									
Media completa	4,33	3,67	4,67	4,00	4,33	3,33	4,00	3,67	4,00
T. S. U Incompleta									
T.S.U Completa	4,50	4,50	3,25	3,50	4,00	3,75	4,00	3,50	3,88
Universitaria nivel pregrado	4,30	4,20	3,90	4,20	4,10	4,10	4,20	3,50	4,06
Nivel Organizacional									
Operario	4,00	3,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,88
Coordinador	4,25	4,00	3,75	4,00	4,00	4,00	4,00	3,25	3,91
Analista	4,50	4,50	3,33	4,00	4,17	3,67	4,17	3,67	4,00
Asistente	4,33	4,00	4,67	3,67	4,00	3,67	4,00	3,67	4,00
Jefe	4	4	3,5	4	4	4	4	3	3,81
Gerente	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Los varones encuestados presentan un nivel medio de las condiciones de seguridad y bienestar en su trabajo de (3,92 puntos) por poco inferior al de las mujeres encuestadas (4,08 puntos). Esto nos muestra que las trabajadoras de sexo femenino perciben mayor seguridad y bienestar en sus puestos de trabajo.

Por edad, se observa como los trabajadores de menor edad perciben un nivel medio superior a los cuatro (4) puntos, mientras los de mayor edad perciben un nivel medio que no supera los cuatro (4) puntos.

Los empleados de mayor antigüedad en la empresa perciben un nivel medio de 4.21 puntos siendo considerado alto, mientras que los más jóvenes todavía no llegan a percibir un nivel medio calificado como alto (3.96 puntos).

Por nivel de estudios, son los trabajadores de carreras universitarias quienes perciben mayores condiciones de bienestar y seguridad en sus puestos de trabajo (4,06 puntos de nivel medio) seguidos muy de cerca por los trabajadores con niveles medios completos de educación (4.00 puntos de nivel medio).

Por nivel organizacional, el gerente, los asistentes y los analistas perciben un nivel medio alto, mientras los operarios, coordinadores y jefes manifestaron un nivel medio inferior a los cuatro (4) puntos.

Oportunidades Inmediatas de utilizar y desarrollar las capacidades humanas:

Tabla 25: Nivel medio de oportunidades inmediatas de utilizar y desarrollar las capacidades humanas

Ítems	Promedio
12	4.00
13	3.59
14	3.47
15	4.00
16	4.18
17	3.82
42	4.24
43	4.12
51	3.82
53	3.65
Promedio	3.89

Según el cuadro se constata que el nivel medio de percepción de los trabajadores respecto a sus oportunidades para usar y desarrollar sus capacidades humanas se encuentra en

3.89 puntos, si bien es un nivel moderado de percepción, hay cinco ítems (12, 15,16,42 y 43) en los que el nivel medio supera los cuatro puntos.

Tabla 26: Niveles medios de oportunidades de desarrollar las capacidades humanas según variables socio – económicas

	Oportunidades para usar y desarrollar las Capacidades humanas										
	Ítem. 12	Ítem. 13	Ítem. 14	Ítem. 15	Ítem. 16	Ítem. 17	Ítem. 42	Ítem. 43	Ítem. 51	Ítem. 53	Prom.
Sexo											
Femenino	4,00	3,56	3,33	3,67	4,22	3,78	4,00	4,11	3,89	3,89	3,84
Masculino	4,00	3,63	3,63	4,38	4,13	3,88	4,50	4,13	3,75	3,38	3,94
Edad											
De 18 a 30 años	4,29	3,71	3,14	3,71	4,00	3,86	4,00	4,14	4,00	3,71	3,86
De 31 a 40 años	3,80	3,50	3,70	4,20	4,30	3,80	4,40	4,10	3,70	3,60	3,91
Antigüedad											
Entre 0 - 5 años	3,93	3,43	3,50	4,00	4,07	3,79	4,29	4,07	3,64	3,64	3,84
Entre 6 - 10 años	4,33	4,33	3,33	4,00	4,67	4,00	4,00	4,33	4,67	3,67	4,13
Nivel de Educación											
Media completa	4,00	3,33	2,67	3,33	3,67	3,33	3,67	4,00	3,33	3,33	3,47
T.S.U Completa	4,00	3,75	3,75	4,50	4,25	3,75	4,75	4,25	3,75	3,75	4,05
Universitaria nivel pregrado	4,00	3,60	3,60	4,00	4,30	4,00	4,20	4,10	4,00	3,70	3,95
Nivel Organizacional											
Operario	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,50
Coordinador	3,75	3,25	3,25	3,50	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,50	3,73
Analista	4,17	3,50	4,17	4,50	4,33	4,00	4,67	4,17	3,67	4,00	4,12
Asistente	3,67	3,33	2,33	3,67	4,00	3,33	4,00	4,00	3,00	3,00	3,43
Jefe	4,00	4,00	3,50	4,00	4,50	3,50	4,00	4,00	4,50	3,00	3,90
Gerente	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,90

Respecto al nivel medio de percepción acerca las oportunidades para desarrollar las capacidades humanas por sexo, tenemos que los hombres se sienten más satisfechos (3.94 puntos) que las mujeres (3.84).

Por edad, vemos como los trabajadores de mayor edad han percibido mayores oportunidades de desarrollar sus capacidades humanas aunque no es considerado como alto, tampoco los trabajadores de menor edad perciben un nivel de oportunidades calificado como alto.

Los trabajadores con edades comprendidas entre los 6 y 10 años fueron los que manifestaron percibir mayores oportunidades con un nivel medio de 4,13 puntos pudiéndose explicar esto por ser los trabajadores que ocupan cargos con mayores responsabilidades, mientras los empleados de menor antigüedad no perciben un nivel medio que llegue a los cuatro puntos.

La distribución según nivel de educación, nos muestra como los trabajadores con menores estudios son los que perciben en menor medida las oportunidades brindada por la organización. Contrariamente a los trabajadores del sector T.S.U completo quienes presentan el mayor nivel medio de percepción de oportunidades de desarrollo.

El personal de menor rango en la corporación (operarios y asistentes) es el que vemos que percibe menores oportunidades en la corporación de desarrollar sus capacidades, a diferencia de los gerentes y analistas quienes perciben un nivel alto de desarrollar sus capacidades.

Oportunidades de Progreso continuo y Estabilidad en el Empleo:

Tabla 27: Niveles medios de progreso continuo y estabilidad en el empleo por ítems

Ítems	Media
18	4
19	3,47
20	4,12
21	4,12
22	3,82
23	3,59
44	3,71
45	3,82
54	2,94
Promedio	3,73



Los nueve ítems del instrumento encargados de medir las oportunidades de progreso continuo y estabilidad en el empleo nos indican un nivel general medio (3.73 puntos) .Por lo que esta dimensión la perciben los trabajadores estudiados como moderadamente satisfecha. Hubo solo dos ítems que se percibieron como altos el número 20 y el 21 teniendo ambos igual índice de 4.12 puntos.

Tabla 28: Niveles medios de progreso y estabilidad según variables socio - económicas

Variables Socio - económicas	Oportunidades de Progreso continuo y Estabilidad en el trabajo									Promedio
	Ítem. 18	Ítem. 19	Ítem. 20	Ítem. 21	Ítem. 22	Ítem. 23	Ítem. 44	Ítem. 45	Ítem. 54	
Sexo										
Femenino	3,67	3,89	4,11	4,11	3,56	3,89	3,67	3,56	3,22	3,74
Masculino	4,38	3,00	4,13	4,13	3,13	3,25	3,75	4,13	2,63	3,61
Edad										
De 18 a 30 años	3,71	3,14	4,14	4,29	3,29	3,14	3,57	3,71	3,43	3,60
De 31 a 40 años	4,20	3,70	4,10	4,00	3,40	3,90	3,80	3,90	2,60	3,73
Antigüedad										
Entre 0 - 5 años	4,00	3,43	4,07	4,00	3,36	3,29	3,71	3,86	3,07	3,64
Entre 6 - 10 años	4,00	3,67	4,33	4,67	3,33	5,00	3,67	3,67	2,33	3,85
Nivel de Educación										
Media completa	2,67	3,67	3,67	3,67	3,00	3,00	3,00	3,00	3,33	3,22
T.S.U Completa	4,75	2,75	4,50	4,25	3,50	3,00	3,50	4,25	2,00	3,61
Universitaria nivel pregrado	4,10	3,70	4,10	4,20	3,40	4,00	4,00	3,90	3,20	3,84
Nivel Organizacional										
Operario	2,00	3,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,22
Coordinador	4,00	3,00	3,75	4,25	3,00	4,00	3,75	3,75	3,50	3,67
Analista	4,67	3,67	4,33	4,00	3,83	2,83	4,00	4,17	3,17	3,85
Asistente	3,33	3,67	4,00	3,67	3,00	3,67	3,00	3,33	2,33	3,33
Jefe	3,50	3,00	4,00	4,50	3,00	4,50	3,50	3,50	2,50	3,56
Gerente	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4,44

Por sexo, las mujeres con un nivel medio de 3.74 puntos, perciben las oportunidades de progreso continuo y estabilidad en el empleo más positivamente que los varones que



obtuvieron un nivel medio de 3.61 puntos. Sin embargo es destacable que de los diez (10) ítems que miden la dimensión, en cinco (5) los individuos de sexo masculino superan a las mujeres en satisfacción.

Por edad, se nota como los individuos con un rango de edad entre los 31 y 40 años perciben de mejor manera las oportunidades de progreso y estabilidad con un nivel de 3.73 puntos. Esto pudiera explicarse debido a que habitualmente son personas con mayor experiencia que han tenido la oportunidad de ascender o sino perciben que la tendrán a corto plazo.

De manera parecida ocurre por antigüedad, mientras que el personal ha laborado en la empresa por mayor cantidad de tiempo, percibe mayores oportunidades de progreso y estabilidad con un nivel medio de 3.85 puntos. Mientras que los que han pertenecido por menor tiempo a la organización perciben en menor medida estabilidad y progreso.

Asimismo tenemos que por nivel de educación los empleados, que mayormente perciben oportunidades de progreso y estabilidad son los trabajadores que poseen un nivel de educación universitaria. Explicándose esto por ser una corporación con cargos que requieren poseer un nivel de instrucción de tipo profesional.

Según niveles organizacionales que los trabajadores encuestados ocupan, distinguimos como el cargo más alto es el que percibe mayores oportunidades y estabilidad, siendo a su vez el único estrato que supera los cuatro (4) puntos porcentuales. Los de más bajo nivel organizacional (operarios y asistentes) son los que sienten menores oportunidades de progreso y estabilidad en sus puestos de trabajo.

*Integración Social en el Trabajo de la Organización:***Tabla 29: Niveles medios de integración social en el trabajo por ítems**

Ítems	Media
24	3.94
25	4.24
26	4.12
27	4.41
28	3.94
29	3.94
55	3.29
56	4.06
Promedio	3.99

La tabla precedente nos muestra que los trabajadores encuestados por muy poco no llegan a percibir como satisfactorio el nivel existente en su empresa de integración social al otorgarle un nivel medio de 3.99 puntos. De esta manera es palpable como cuatro (4) de los ocho ítems del instrumento de medición que estudian esta dimensión, pasan de los cuatro puntos de nivel medio, siendo destacable el número 27 con 4.41 puntos.

Tabla 30: Niveles medios de integración social en el trabajo según variables socio – económicas

Variables Socio - económicas	Integración Social en el trabajo de la Organización								Promedio
	Ítem. 24	Ítem. 25	Ítem. 26	Ítem. 27	Ítem. 28	Ítem. 29	Ítem. 55	Ítem. 56	
Sexo									
Femenino	4,00	4,22	4,00	4,33	4,11	3,89	3,44	4,11	4,01
Masculino	3,88	4,25	4,25	4,50	3,75	4,00	3,13	4,00	3,97
Edad									
De 18 a 30 años	4,00	4,14	4,14	4,29	4,14	3,86	3,43	4,43	4,05
De 31 a 40 años	3,90	4,30	4,10	4,50	3,80	4,00	3,20	3,80	3,95
Antigüedad									
Entre 0 - 5 años	3,86	4,14	4,00	4,43	3,86	3,86	3,14	4,07	3,92
Entre 6 - 10 años	4,33	4,67	4,67	4,33	4,33	4,33	4,00	4,00	4,33
Nivel de Educación									
Media completa	3,67	3,67	3,00	4,00	3,00	3,00	3,00	4,33	3,46
T.S.U Completa	4,25	4,50	4,75	4,75	4,50	4,50	3,25	4,25	4,34
Universitaria nivel pregrado	3,90	4,30	4,20	4,40	4,00	4,00	3,40	3,90	4,01
Nivel Organizacional									
Operario	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	3,88
Coordinador	4,00	4,25	4,00	4,25	3,50	3,75	3,25	4,00	3,88
Analista	4,00	4,33	4,33	4,67	4,67	4,17	3,17	3,67	4,13
Asistente	3,67	4,00	3,33	4,33	3,00	3,67	3,00	4,33	3,67
Jefe	4,00	4,00	4,50	4,00	4,00	4,00	3,50	4,00	4,00
Gerente	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,75

Los trabajadores de sexo femenino perciben un mayor nivel de integración en el trabajo al otorgarle 4,01 puntos de nivel medio, a diferencia de los hombres que perciben como menor el nivel medio de dicha dimensión proporcionándole un puntaje de 3.97. A pesar de que el índice medio en las mujeres da como para ser considerado alto, mientras que el índice en los

hombres más bien nos indica que es moderado, vemos que la diferencia entre ambos no es significativa.

En cuanto a la percepción de los empleados encuestados sobre el nivel de integración por edad, nos encontramos con que los trabajadores de menor edad perciben un mejor índice medio de integración social. Sin embargo las diferencias no son muy acentuadas.

Por antigüedad hallamos que mientras mayor tiempo las personas encuestadas tienen en la organización laborando, perciben mayores niveles medios de integración social.

Los mayores niveles medios de percepción de integración social en el trabajo se producen entre los trabajadores con estudios de Técnicos Superior Universitario y Universitarios, llegando a sobrepasar ambos los cuatro puntos medios. Es así como vemos que existe una diferencia significativa entre los trabajadores con un nivel de técnico superior y los de educación media.

En el caso de los niveles medios de integración social por nivel organizacional se ve, como ambos niveles organizacionales de tipo no profesional (operarios y asistentes) se encuentran moderadamente satisfechos con el nivel de integración social, mientras en los cargos de tipo profesional solo los coordinadores no se encuentran altamente satisfechos no las percepción sobre la integración social.

Balance entre trabajo y vida Privada:

Tabla 31: Niveles medios de balance entre trabajo y vida privada por ítems

Ítems	Media
30	3.82
46	3.29
47	3.12
48	3.59
49	3.76
50	3.59
57	3.24
58	3.18
Promedio	3.45

La media resultante de los ocho ítems (3.45 puntos) que integran la dimensión estudiada, nos muestra que los empleados encuestados perciben un nivel moderado del

balance existente entre su tiempo de trabajo y su vida privada que la empresa les pueda ofrecer. Es de destacar que si bien ningún ítem es considerado como bajo tampoco los hay percibidos como altos.

Tabla 32: Niveles medios de trabajo y vida privada según variables socio - económicas

Variables Socio - económicas	Balance entre Trabajo y Vida Privada								Promedio
	Ítem. 30	Ítem. 46	Ítem. 47	Ítem. 48	Ítem. 49	Ítem. 50	Ítem. 57	Ítem. 58	
Sexo									
Femenino	3,78	3,44	3,33	3,89	3,78	3,11	3,22	3,44	3,50
Masculino	3,88	3,13	2,88	3,25	3,75	4,13	3,25	2,88	3,39
Edad									
De 18 a 30 años	3,86	3,29	3,86	3,71	3,71	3,43	2,86	3,29	3,50
De 31 a 40 años	3,80	3,30	2,60	3,50	3,80	3,70	3,50	3,10	3,41
Antigüedad									
Entre 0 - 5 años	3,64	3,36	3,07	3,64	3,79	3,64	3,21	3,07	3,54
Entre 6 - 10 años	4,20	3,00	3,33	3,33	3,67	3,33	3,33	3,67	3,43
Nivel de Educación									
Media completa	3,00	3,00	3,33	3,67	3,33	3,00	3,00	3,67	3,25
T.S.U Completa	3,75	3,00	3,00	3,25	3,75	4,00	3,50	3,50	3,47
Universitaria nivel pregrado	4,10	3,50	3,10	3,70	3,90	3,60	3,20	2,90	3,50
Nivel Organizacional									
Operario	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	5,00	3,63
Coordinador	4,25	3,50	3,00	3,75	3,75	3,50	3,25	2,50	3,44
Supervisor	3,83	3,50	3,17	3,67	3,83	3,67	2,83	2,83	3,42
Asistente	3,00	3,00	2,67	3,33	3,33	3,33	3,67	3,67	3,25
Jefe	4,00	3,00	4,00	3,50	3,50	3,50	3,00	3,00	3,44
Gerente	5,00	3,00	2,00	3,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,13

Las mujeres trabajadoras se muestran insatisfechas (3,50 puntos) con el balance existente entre el tiempo de trabajo y el tiempo de descanso. Por el contrario, los varones trabajadores

perciben un inferior balance entre el tiempo de trabajo y el tiempo de descanso manifestando un nivel medio de 3.39 puntos.

Por los estratos de edad estudiados que los trabajadores poseen, se puede indicar que a medida que el trabajador cumple más edad percibe como menor el balance entre trabajo y vida privada que su empleo le ofrece. Entre los 18 y 30 años de edad el trabajador percibe un nivel medio de 3.50 puntos, mientras los empleados que su edad oscila entre los 31 y 40 años manifiestan un nivel inferior al ser de 3.41 puntos.

Asimismo ocurre con la antigüedad, mientras el trabajador ha laborado mayor tiempo en la organización, sus niveles medios de percepción sobre el balance entre el trabajo y la vida privada van decreciendo de los 3.54 a los 3.43 puntos.

En relación a los resultados obtenidos por nivel de educación tenemos que los trabajadores con mayor nivel educación son los que perciben mayor balance entre su tiempo de trabajo y su tiempo libre, esto pudiera ser por sentirse más comprometidos con la organización

En el caso de los niveles organizacionales ocupados por los encuestados, se recibe un generalizado nivel moderado de balance, solo el gerente general percibe un nivel considerado como alto. Mientras que los menos satisfechos con su nivel de percepción son los trabajadores que ocupan los cargos de asistentes y supervisores son los que perciben menor nivel de satisfacción (3.25 y 3.42 puntos respectivamente).

Significado social de la actividad del empleado:

Tabla 33: Nivel medio de significado social por ítem

Ítems	Media
31	3.94
32	3.71
33	3.88
34	3.71
35	3.82
36	3.59
37	4.35
59	4.53
Promedio	3.94



Frente a estos resultados mostrados en la tabla, vemos como los trabajadores encuestados perciben que su empleo tiene un significado social moderado, sin embargo esta muy cerca de ser considerado como alto. Si bien solo dos (2) ítems pueden identificarse con que la respuesta de los individuos sobrepasa el nivel medio de cuatro puntos, destacando el ítem número 59 con 4.53 puntos, los ítems restantes arrojan unos resultados bastante cercanos de alcanzar el nivel de los cuatro puntos medios.

Tabla 34: Niveles medios de significado social según variables socio – económicas

Variables Socio - económicas	Significado social de la actividad del empleado								Promedio
	Ítem. 31	Ítem. 32	Ítem. 33	Ítem. 34	Ítem. 35	Ítem. 36	Ítem. 37	Ítem. 59	
Sexo									
Femenino	4,11	3,78	4,22	3,56	3,78	3,56	4,33	4,56	4,00
Masculino	3,75	3,63	3,50	3,88	3,88	3,63	4,38	4,50	3,89
Edad									
De 18 a 30 años	3,86	3,71	4,00	4,14	3,71	3,29	4,29	4,71	3,96
De 31 a 40 años	4,00	3,70	3,80	3,40	3,90	3,80	4,40	4,40	3,93
Antigüedad									
Entre 0 - 5 años	3,79	3,57	3,79	3,71	3,79	3,57	4,29	4,57	3,88
Entre 6 - 10 años	4,67	4,33	4,33	3,67	4,00	3,67	4,67	4,33	4,21
Nivel de Educación									
Media completa	4,00	3,33	3,67	4,00	3,67	3,33	4,33	5,00	3,92
T.S.U Completa	3,25	3,50	3,50	3,50	4,00	3,25	4,50	4,75	3,78
Universitaria nivel pregrado	4,20	3,90	4,10	3,70	3,80	3,80	4,30	4,30	4,01
Nivel Organizacional									
Operario	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	5,00	5,00	4,00
Coordinador	4,00	3,75	3,75	3,75	3,25	4,00	4,25	4,50	3,91
Analista	3,50	3,50	3,83	3,67	4,00	3,67	4,33	4,50	3,88
Asistente	4,00	3,67	3,67	3,67	3,67	3,00	4,00	5,00	3,83
Jefe	4,50	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	4,50	4,50	4,06
Gerente	5	5	5	3	5	5	5	3	4,5



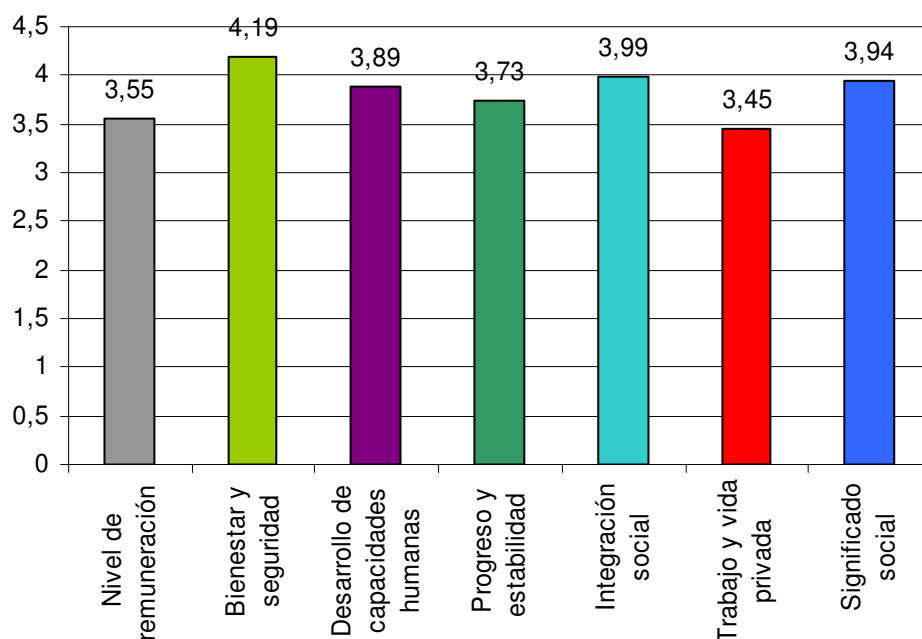
Se observa como las mujeres mantienen una percepción positiva frente al significado de social que sus puestos de trabajo les puede ofrecer o los esfuerzos que la compañía empleadora hace por ser considerada responsable en sus actividades de responsabilidad social. Por su parte los hombres no llegan a percibir como positiva la actividad social de la empresa.

Al integrar los dos (2) estratos de edades estudiadas (de 18 a 40 años) se encuentra que la percepción de los trabajadores son semejantes no sobrepasando ninguna los cuatro (4) puntos medios.

En cuanto al nivel medio por antigüedad se muestra que el significado social que perciben los empleados aumenta en las personas que llevan mayor tiempo laborando en la organización.

Por nivel de educación se observa como el nivel medio empieza en 3.92 puntos en los trabajadores, para posteriormente decrecer en los empleados con nivel de instrucción técnica (3.78), aunque posteriormente vuelve a crecer en los empleados con nivel universitario de instrucción a 4.01 puntos siendo este el nivel medio más alto.

En relación a los niveles organizacionales, detallamos que existen opiniones divididas al tres (3) niveles (operarios, jefes y gerentes) manifestar un nivel superior a los cuatro puntos, mientras los otros tres (3) niveles (coordinadores, asistentes y analistas) perciben como moderado el significado social de su actividad.

Gráfico 22: Nivel medio de las dimensiones de Calidad de vida en el trabajo

En casi todas las dimensiones se observa un nivel medio que oscila entre los tres (3) y cuatro (4) puntos, siendo por lo tanto percibidas por los trabajadores de la organización como moderadas. Solo la dimensión de bienestar y seguridad en el puesto de trabajo es percibida como de alta satisfacción, pudiéndose deber esto a que esta empresa desempeña sus labores de trabajo en oficinas donde no es muy probable que existan accidentes de tipo industrial. También se observa como las dos (2) dimensiones que tienen menor nivel sin que sean consideradas como bajas, son el nivel de remuneración y el balance entre el trabajo y vida privada.

11. Análisis del orden de importancia de las dimensiones que conforman la Calidad de Vida en el Trabajo:

Tabla 35: General

Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	2,29
2do	Progreso y estabilidad	3,12
3ro	Remuneración	3,59
4to	Capacidades humanas	3,94
5to	Integración social	4,76
6to	Significado social	4,82
7mo	Seguridad y bienestar	5,00

La tabla pone de manifiesto que los trabajadores de esta empresa le dan una mayor importancia a al balance existente entre su tiempo de trabajo y su tiempo de vida privada que sus puestos de trabajo les pueda brindar. De segunda opción prefieren el que existan en la empresa políticas internas de promoción hacia aquellos puestos de mayor jerarquía, así como que sientan que hay seguridad de permanecer en sus puestos de trabajo sin ser despedidos.

Tabla 36: Por Sexo

Femenino

Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	2,00
2do	Progreso y estabilidad	3,22
3ro	Remuneración	3,78
4to	Integración social	3,89
5to	Capacidades humanas	3,89
6to	Seguridad y bienestar	4,67
7mo	Significado social	5,78

Masculino

Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	2,63
2do	Progreso y estabilidad	3,00
3ro	Remuneración	3,38
4to	Significado social	3,75
5to	Capacidades humanas	4,00
6to	Seguridad y bienestar	5,50
7mo	Integración social	5,75

En cuanto al género de los trabajadores de la corporación, vemos como ambos sexos poseen una preferencia similar en las tres primeras dimensiones por importancia, los cambios ocurren a las mujeres darle una mayor importancia a los niveles de integración social

existentes en los ambientes de trabajo en la organización y por parte de los hombres estos le otorgan una mayor importancia al significado social de su trabajo.

Tabla 37: Por edad

Entre 18 – 30 años

Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	2,86
2do	Progreso y estabilidad	3,29
3ro	Capacidades humanas	3,43
4to	Remuneración	3,29
5to	Seguridad y bienestar	5,00
6to	Integración social	5,14
7mo	Significado social	5,43

Entre 31 – 40 años

Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	1,90
2do	Progreso y estabilidad	2,80
3ro	Remuneración	3,70
4to	Capacidades humanas	4,40
5to	Significado social	4,40
6to	Integración social	4,90
7mo	Seguridad y bienestar	5,50

Por edades se detalla como los trabajadores de ambos estratos prefieren el mantener un equilibrio entre sus horas de trabajo y sus vidas totales. Se cree que esta es una de las pocas dimensiones en la que no se pueda dar con certeza una relación directa con la edad del trabajador. Ya que ambos aunque por razones distintas pueden preferir claramente esta necesidad. La diferencia primordial se da en que los trabajadores de mayor edad le conceden una mayor importancia al nivel de remuneración otorgado por la empresa. Mientras los más jóvenes optan por que la corporación les brinde la oportunidad de utilizar y desarrollar sus capacidades humanas.

Tabla 38: Por antigüedad

Entre 0 – 5 años

Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	2,23
2do	Progreso y estabilidad	2,31
3ro	Remuneración	3,54
4to	Capacidades humanas	4,15
5to	Significado social	4,92
6to	Integración social	5,08
7mo	Seguridad y bienestar	5,46

Entre 6 – 10 años

Orden	Importancia	Valor
1ro	Capacidades humanas	1,5
2do	Trabajo y vida privada	2,25
3ro	Remuneración	3,5
4to	Progreso y estabilidad	4,25
5to	Integración social	4,75
6to	Seguridad y bienestar	4,75
7mo	Significado social	6,25

Por antigüedad vemos como lo más notable que para los trabajadores con menor tiempo de labor en la organización, el progreso y la estabilidad son vistos como de menor importancia. Esto pudiera deberse a que por el tiempo que llevan dentro de la organización, han logrado escalar posiciones dentro de la corporación, lo que los puede hacer sentir a su más estables en sus puestos de trabajos

Tabla 39: Nivel de Educación

Media completa

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	2,33
2do	Trabajo y vida privada	3
3ro	Capacidades Humanas	3,33
4to	Remuneración	3,33
5to	Seguridad y bienestar	4,33
6to	Integración social	5
7mo	Significado social	5,67

T.S.U

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	1,5
2do	Trabajo y vida privada	2,5
3ro	Significado social	3,75
4to	Remuneración	4,25
5to	Capacidades Humanas	4,75
6to	Seguridad y bienestar	5,5
7mo	Integración social	5,75

Universitarios

Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	1,9
2do	Capacidades Humanas	3,1
3ro	Remuneración	3,3
4to	Progreso y estabilidad	3,4
5to	Integración social	4,7
6to	Seguridad y bienestar	5,5
7mo	Significado social	5,7

En cuanto al orden de importancia por niveles educativos, tenemos que los trabajadores de niveles medios o bachilleres prefieren que existan oportunidades para avanzar dentro de la organización, o sea de lograr ascensos reconocibles. Mientras que las personas con niveles de estudios universitarios ubican el progreso y la estabilidad de cuarto lugar. Obviamente al ser licenciados tienen mayores posibilidades de ascensos y de ocupar los cargos más altos.

Tabla 40: Nivel Organizacional**Operarios**

Orden	Importancia	Valor
1ro	Capacidades Humanas	1
2do	Progreso y estabilidad	2
3ro	Remuneración	3
4to	Integración social	4
5to	Trabajo y vida privada	5
6to	Seguridad y bienestar	6
7mo	Significado social	7

Asistentes

Orden	Importancia	Valor
1ro	Progreso y estabilidad	2
2do	Trabajo y vida privada	2,33
3ro	Remuneración	3,67
4to	Significado social	4
5to	Capacidades Humanas	4,64
6to	Seguridad y bienestar	4,67
7mo	Integración social	5,67

Analistas

Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	2
2do	Progreso y estabilidad	2,17
3ro	Remuneración	3,33
4to	Capacidades Humanas	4,5
5to	Integración social	5
6to	Significado social	5,17
7mo	Seguridad y bienestar	5,17

Jefes

Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	2
2do	Remuneración	2,5
3ro	Capacidades Humanas	2,5
4to	Progreso y estabilidad	3
5to	Integración social	5
6to	Seguridad y bienestar	6,5
7mo	Significado social	6,5

Coordinadores

Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	2,25
2do	Capacidades Humanas	2,75
3ro	Remuneración	3,5
4to	Progreso y estabilidad	3,75
5to	Seguridad y bienestar	5
6to	Integración social	5,25
7mo	Significado social	5,5

Gerente General

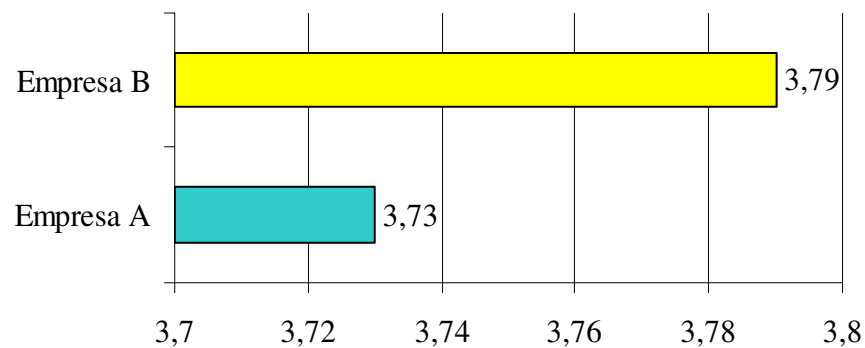
Orden	Importancia	Valor
1ro	Trabajo y vida privada	1
2do	Capacidades Humanas	2
3ro	Integración social	3
4to	Significado social	4
5to	Progreso y estabilidad	5
6to	Seguridad y bienestar	6
7mo	Remuneración	7

Por niveles organizacionales continúa una generalizada opinión de los trabajadores por preferir el que su trabajo ocupe un lugar equilibrado con respecto a su tiempo de ocio. También se observa como en los niveles organizacionales más bajos (operarios, asistentes y

analistas) ocupa un lugar preferencial las oportunidades de progreso y estabilidad, mientras que en los niveles más altos esta dimensión paulatinamente va perdiendo preferencia.

12. Comparación de los Niveles de Calidad de Vida en el Trabajo de ambas empresas objeto de estudios.

Gráfico 23: Nivel medio de Calidad de vida en el trabajo de ambas empresas



El gráfico muestra como entre ambos niveles medios de calidad de vida en el trabajo son moderados y semejantes, aunque el nivel mostrado por la empresa B es por poco superior al de la empresa A.

7. Comparación de las dimensiones entre las empresas estudiadas.

En lo que respecta a este punto en particular simplemente se presentaron cuadros comparativos sobre los niveles medios de las dimensiones integrantes de la Calidad de Vida en el Trabajo.

Tabla 41: Cuadro comparativo de los niveles medios de las dimensiones entre empresas

Dimensiones	Empresas	Empresa A	Empresa B
Nivel de Remuneración		3,40	3,55
Seguridad y Salubridad		4,02	4,19
Desarrollo de Capacidades		3,77	3,89
Progreso y Estabilidad		3,65	3,73
Integración social		4,05	3,99
El Trabajo y la Vida Privada		3,03	3,45
Significado Social		4,04	3,94

Podemos observar que en cinco (5) de las siete (7) dimensiones estudiadas, la empresa B supera a la empresa A en lo que respecta a los niveles medios de la Calidad de vida en el Trabajo, sin embargo en la empresa A tres (3) dimensiones son percibidas satisfactoriamente por los trabajadores encuestados, mientras en la empresa B solo es una dimensión es percibida por encima de los cuatro puntos (alta).

CONCLUSIONES

Mediante el desarrollo del presente estudio se desprenden una serie de conclusiones las cuales lograron dar respuesta a la pregunta expuesta en el planteamiento del problema así como los objetivos principales y secundarios.

Con el objeto de adentrarnos más en el perfil socio económico, se realizó la investigación teniendo en cuenta dicha variable, sin embargo no se obtuvieron diferencias significativas de los niveles de calidad de vida en el trabajo en cuanto a sexo, edad, estudios realizados y cargos ocupados por los trabajadores.

Por su parte, la única variable donde si se notaron diferencias significativas en los niveles de calidad de vida en el trabajo, fue en la variable antigüedad, al encontrarnos como en la empresa A el nivel de calidad de vida en el trabajo actúa en forma decreciente a medida que los trabajadores laboran por más tiempo en la organización. Mientras en la empresa B este nivel aumentaba a medida que el empleado trabajaba por más tiempo en la organización.

En cuanto a la variable calidad de vida en el trabajo, se tomaron en cuenta siete dimensiones, las cuales según los autores vistos, eran las que la medían con mayor precisión la variable en cuestión. A continuación se presentan a manera de las coincidencias y diferencias que se produjeron entre las empresas objeto de estudio:

Se observa que los empleados de ambas empresas no perciben de manera satisfactoria sus niveles de remuneración por las actividades desempeñadas.

Respecto a las condiciones de seguridad y bienestar en ambas empresas y su relación con la actividad laboral, los datos ponen de manifiesto que esta es la dimensión en donde las



empresas se esmeran más en tomar medidas para satisfacerla, al poseer el nivel medio más alto de percepción por parte de los trabajadores.

En relación a las oportunidades para usar y desarrollar las capacidades humanas en el puesto de trabajo, los datos reflejan que según la percepción de sus trabajadores las organizaciones deben esforzarse más por satisfacer en mejor medida indicadores como autonomía, información - retroalimentación o el propio planteamiento del trabajo.

Respecto a las Oportunidades de Progreso Continuo y Estabilidad en el Empleo, la encuesta revela que los trabajadores no perciben que existan oportunidades de ascensos y estabilidad dentro de la empresa.

En lo que respecta al balance existente entre el tiempo de trabajo y la vida privada, notamos que de todas las dimensiones, es la que los trabajadores perciben como la que en menor medida esta satisfaciendo la organización. Teniendo una tendencia más al bajo nivel que al alto nivel.

En términos generales, los trabajadores de ambas empresas perciben un nivel de calidad de vida en el trabajo, el cual para ser una empresa competitiva, exitosa y líder en el mercado venezolano, no se corresponde con la teoría, al no ser percibido por sus trabajadores como alto.

A pesar de ser dos corporaciones de características y naturalezas productivas distintas, vemos como los niveles de calidad de vida en el trabajo son bastante similares no habiendo diferencias significativas entre uno y otro.

Diferencias:

En relación al nivel de integración social que viven los trabajadores de ambas empresas en sus lugares de trabajo, los datos obtenidos reflejan que los trabajadores de la empresa A se sienten más satisfechos con los grados de compañerismo, espíritu de equipo y comunicación que los trabajadores de la empresa B.

En cuanto al significado social tenemos que los empleados de la empresa A perciben a su trabajo y a su empresa como de gran ayuda para el entorno social - empresarial en el cual se desempeñan, tanto así que la dimensión percibida con más alto nivel medio de satisfacción. Mientras que los trabajadores de la empresa B perciben en menor nivel el significado social que sus trabajo les puedan ofrecer.

Aprovechando el que se estaba estudiando un tema interesante, necesario para las organizaciones y poco explorado, surgió la inspiración de conocer cuales dimensiones integrantes de la calidad de vida en el trabajo eran consideradas por los trabajadores como las más importantes:

De esta manera, encontramos como los trabajadores de la empresa A seleccionaron como la principal necesidad a ser satisfecha, *las oportunidades de progreso continuo y estabilidad en el trabajo*, mientras que los trabajadores de la empresa B optaron por preferir como la dimensión más importante al *balance entre trabajo y vida privada*.

Contrario a lo asumido por muchas tendencias, el nivel de remuneración no es el principal factor a ser tomado en cuenta, puesto que los empleados encuestados siempre optaron porque se les satisfagan otros factores dentro del ámbito laboral.

Con base en la información precedente obtenida de la **Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo** (ECVT) se refleja, como conclusión fundamental, que si bien es cierto que son dos (2) empresas que reúnen una serie de elementos productivos y comerciales como para ser consideradas exitosas por una asociación de prestigio como Venezuela Competitiva, los trabajadores de estas organizaciones manifiestan un nivel de satisfacción moderado con respecto a su calidad de vida en el trabajo. De este modo, no podemos definir con claridad en este estudio, si la variable calidad de vida en el trabajo y lo exitosas y productivas que muestran ser estas corporaciones, tienen una relación directa e influyente entre uno y otro; ya que podrían estar afectando otros factores los cuales no hemos tomado en consideración en este estudio.

RECOMENDACIONES

Aún cuando notamos en el presente estudio que el nivel de calidad de vida en el trabajo y sus dimensiones no son percibidas del todo bajas por los empleados encuestados, las gerencias de recursos humanos y relaciones industriales de las empresas participantes pudieran adoptar planes, políticas, medidas o estrategias de manera más dinámica, con el objetivo de lograr alcanzar una calidad elevada de vida en el trabajo dentro del contexto de las instituciones.

Algunas recomendaciones las cuales podrían tomar en cuenta las organizaciones son:

Realizar cambios en las políticas de jornadas laborales (diurna, nocturna y mixta) y días hábiles para el trabajo con el objetivo de que los empleados sientan que la organización busca un mayor equilibrio correcto entre su tiempo libre y sus horarios de trabajo. Resulta evidente que estos cambios deben hacerse de manera gradual sin afectar la productividad y exigen de la organización unas políticas y estrategia reguladoras y motivadoras nada fáciles de plantear y más aún de desarrollar.

Revisar si los planes de compensación y beneficios que la organización aplica, logran el equilibrio adecuado entre los costos de presupuesto y las necesidades individuales de desempeño y motivación del trabajador, con el fin de corregir las causas principales que hacen percibir al trabajador como que su nivel de remuneración no es del todo equitativo y suficiente.

Darle mayor importancia a la influencia del medio ambiente, lo cual es probable que impulse y motive a los trabajadores a interesarse por la calidad de vida en el trabajo en los años venideros.

Las empresas deben hacer hincapié en aumentar al máximo la eficiencia, tomando en consideración, prioritariamente, las necesidades individuales de sus empleados.



Dado la importancia manifestada por los trabajadores encuestados sobre las oportunidades de progreso continuo, estabilidad en el trabajo y ya que el nivel medio logrado no es percibido como alto, es necesario que desde el punto de vista organizacional, se articulen o refuercen los planes de carrera, con el fin de que el personal que demuestre los conocimientos, las capacidades y las competencias exigidas para un cargo de orden superior tenga la verdadera oportunidad de hacer carrera dentro de la organización.

Debido a la visión y participación dinámica que debe tener una gerencia y departamento de Relaciones Industriales, estos deben suministrar dentro de la empresa una mejor promoción “publicidad” de los puntos referentes al capital humano por el cual fueron considerados exitosos, ya que algunos indicadores como nivel de desarrollo o aprendizaje (seminarios, cursos, talleres) y retroalimentación no son percibidos en su totalidad. Dado esto, se propone que en los medios informativos de la empresa se incluya información sobre las políticas y prácticas de recursos humanos.

Como parte de una función dinámica, participativa e integrativa del departamento de relaciones industriales y de recursos humanos, estos deben continuar fomentando dentro del contexto de la organización, las capacidades y disposición del capital humano para trabajar en equipo.

Recomendaciones académicas:

Se les recomienda a futuros estudiantes que deseen investigar sobre el tema calidad de vida en el trabajo, que busquen relacionarla con otra variable la cual pudiera tener una influencia, ya sea positiva o negativa, en los niveles percibidos por los trabajadores. Una de esas variables podría ser la productividad, midiéndola propiamente por el investigador.

Bajo la denominación teórica usada en este estudio sobre la calidad de vida en el trabajo y sus dimensiones e indicadores, tomar en cuenta el instrumento diseñado exclusivamente para esta investigación, debido a su confiabilidad y validez, aunado a que existen pocos instrumentos similares.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, G., (1990). Percepción de la Organización, Revista Sobre Relaciones Industriales y Laborales, N° 26, 29 – 48.

Alvis, L. & Carabaño, T. (2004). Colección Éxito Venezolano: El Éxito es posible (9na Ed.) Venezuela: Venezuela Competitiva.

Alvis, L. & Caraballo, T. (2005). Colección Éxito Venezolano: Cooperación + Excelencia + Logros = Competitividad. (10ma Ed.) Venezuela: Venezuela Competitiva.

Blanchard, K.; Randolph A. & Grazier P., (2006). Trabajo en Equipo: Tres pasos para conseguir grandes resultados. España: Ediciones Deusto.

Carballo, C; & Villasmil, H., (2004). Ley Orgánica del Trabajo y su Reglamento: Anotado y Concordado (3ra edición) Venezuela: Publicaciones U.C.A.B.

Davenport, T., (2006). Capital Humano: Creando ventajas competitivas a través de las personas. España: Ediciones Deusto.

Fayol, H., (1983). Administración Industrial y General. (27ma Ed.) Mexico: Herrero Hermanos.

Garzón, M., (2005). El Desarrollo Organizacional y el Cambio Planeado. Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.

González, L., (2005) Responsabilidad Social Empresarial en las PYMES: aproximación a partir de una muestra del área metropolitana de Caracas, Revista Sobre Relaciones Industriales y Laborales, N° 41, 33 – 62.

Gospel, H., (2003) Quality of Work Life: A review on changes in work organization, conditions of employment and work-life arrangements, Conditions of Work and Employment Series No. 1, Geneva: International Labour Organization

Hodge, B.J., Anthony, W. P & GALES, L. (Eds.), (2001). Teoría de la Organización: un Enfoque Estratégico. (6ta edición) Madrid: Prentice Hall

Lares, A., (1998). Calidad de Vida en el Trabajo un Modelo Integral. Caracas: Servicio Editorial Consultores Asociados BL



Mayo, E., (1972). Problemas Humanos de una Civilización Industrial. (2da edición en castellano) Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión

Morris, P. & Espinoza, M. (Eds.), (2001). Calidad de Vida en el Trabajo: Percepción de los Trabajadores. Cuadernos de Investigación, N° 16, Chile

Pérez, J. A., (1994). Fundamentos de la Dirección de Empresas. (2da edición) Madrid: Ediciones Rialp,

Kerlinger, F., (2002). Investigación del Comportamiento: métodos de investigación en ciencias sociales. (4ta edición) México: Mc Graw Hill

Simon, H. A., (1946). El Comportamiento Administrativo. (2da edición) U.S.A: Ediciones Aguilar

Sirota, D., (2005). The Enthusiastic Employee. U.S.A: Wharton School Publishing

Urquijo, J.I.; Bonilla, J. & García, G., (2004) La Remuneración del Trabajo: Manual de Administración de Sueldos y Salarios. Caracas: I.I.E.S

Valdez, E; (1989). Calidad de Vida en el Trabajo, Revista sobre Relaciones Industriales y Laborales, N° 24/25, 103 - 113

World Wide Web (WWW) y textos electrónicos:

Autor desconocido (2006) Sobre los horarios y la vida personal Consultado el día 04 de julio de 2006 de la World Wide Web: <http://www.sht.com.ar/archivo/temas/horarios.htm>

Autor desconocido (2005) Working time and work organization (WTWO) Consultado el 12 de mayo de 2006 de la World Wide Web: <http://www.ilo.org/public/english/protection/condtrav/time/index.htm>

Autor desconocido (2004) Work and family Consultado el 25 de febrero de 2006 de la World Wide Web: <http://www.ilo.org/public/english/protection/condtrav/family/index.htm>

Autor desconocido (2005) Working conditions Consultado el 30 de marzo de 2006 de la World Wide Web: <http://www.ilo.org/public/english/protection/condtrav/workcond/index.htm>

Autor desconocido (2006) La Responsabilidad Social de las Empresas. Consultado el día 24 de junio de 2006 de la World Wide Web <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do>



Ballesteros, Ruth (2006) El que da, recibe. Consultado el día 20 de mayo de 2006 de la World Wide Web <http://www.jussempor.org/Inicio/Recursos/Actividad20Corporativa/Resources/>

Press, Eduardo (2006) Relaciones Humanas. Consultado el día 07 de julio de 2006 de la World Wide Web http://www.sht.com.ar/archivo/temas/nada_personal.htm

Rivero, Javier (2005) Responsabilidad Social Corporativa. Consultado el día 10 de febrero de 2006 de la World Wide Web www.rrhmagazine.com

Socorro, Feliz. (2006) Estabilidad laboral: Otro paradigma que cambia. Consultado el día 24 de abril de 2006 de la World Wide Web <http://www.sht.com.ar/archivo/opinion/estabilidad.htm>.

Sotillo, Ricardo. (2006) Tiempo para trabajar, tiempo para vivir. Tiempo y vida. Consultado el día 04 de julio de 2006 de la World Wide Web: <http://www.sht.com.ar/archivo/diario/tiempoyvida.htm>

Smith, Mark. (s. /f) Quality of work Life. Consultado el día 13 de abril de 2005 de la World Wide Web: <http://www.ciudadfutura.com/psico/articulos/trabajoyamistad.htm>.

Varios autores (1996-2006) La Revista de la O.I.T. Consultado el día 19 de abril de 2006 de la World Wide Web <http://www.ilo.org/public/spanish/bureau/inf/magazine/index.htm>

Páginas Web consultadas:

www.rrhmagazine.com

www.shrm.org/hrmagazine

www.sht.com.ar

www.ilo.org/public/spanish/

www.venezuelacompetitiva.com

www.google.com

[www. http://eur-lex.europa.eu](http://www.http://eur-lex.europa.eu)

www.gestiopolis.com

www.seguridadhumana.com.ve

www.dt.gob.cl

www.mtas.es

ANEXOS

Anexo A:

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
CARRERA: Relaciones Industriales

ENCUESTA

INSTRUCCIONES: Se está realizando un estudio para conocer la percepción de los trabajadores sobre la calidad de vida en el trabajo. Por este motivo le pedimos unos minutos para contestar algunas preguntas. Este cuestionario es anónimo y la información que pueda suministrarnos sólo será utilizada para dicho estudio. Agradecemos su interés y colaboración con este proyecto.

Sexo: F ____ M ____

Edad: Entre 18 – 30 años ____ Entre 41 – 50 años ____

Entre 31 – 40 años ____ Entre 51 – 60 años ____

Tiempo que tiene trabajando en la organización:

Entre 0 – 5 años ____ Entre 11 – 15 años ____

Entre 6 – 10 años ____ Mayor 15 años ____

Nivel de educación que posee:

Básica incompleta ____ Básica completa ____

Media incompleta ____ Media completa ____

Técnica universitaria incompleta ____ Técnica universitaria completa ____

Universitaria nivel pregrado ____

Nivel organizacional que ocupa:

Operario ____ Coordinador ____ Supervisor ____ Asistente ____ Jefe ____ Gerente ____

A continuación se presentan una serie de afirmaciones, las cuales deberá responder de acuerdo a las escalas correspondientes, encerrando en un círculo la casilla numerada que mejor exprese su opinión.

PRIMERA ETAPA DE PREGUNTAS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Piensa UD. que los beneficios que recibe en la empresa donde trabaja (incluye sueldos y beneficios) representan una contraprestación justa y suficiente para el sustento de UD. y su familia.	1	2	3	4	5
2. Las responsabilidades que tienen asignadas en su trabajo y las funciones que realiza en la empresa justifican el sueldo y salario que recibe	1	2	3	4	5
3. El aumento de sueldos y salarios que reciben los empleados y obreros de la empresa donde labora depende de lo bien que realizan su trabajo.	1	2	3	4	5
4. Siento que recibo una porción justa de las ganancias que produce esta organización	1	2	3	4	5
5. Los empleados de mayor rendimiento reciben una paga superior a los de rendimiento medio o bajo	1	2	3	4	5
6. La remuneración que recibo está en sintonía con los salarios del mercado para el tipo de trabajo que desempeño	1	2	3	4	5
7. Este es un lugar físicamente seguro para trabajar	1	2	3	4	5
8. Desde el Punto de vista psicológico y emocional, éste es un lugar saludable para trabajar	1	2	3	4	5
9. Considero que las características de las condiciones físicas en las cuales desempeño mi trabajo no tienen nada que ver con los problemas de salud que pudiera presentar en mi vida	1	2	3	4	5
10. Nuestras instalaciones contribuyen a lograr un bien ambiente laboral.	1	2	3	4	5
11. Este es un lugar agradable para trabajar.	1	2	3	4	5
12. Puedo trabajar con independencia y poner en práctica mis ideas	1	2	3	4	5
13. Consideras que tu trabajo llena tus aspiraciones y expectativas, tomando en cuenta tu carrera o profesión.	1	2	3	4	5

14. Mi trabajo es lo menos monótono y estresante posible	1	2	3	4	5
15. Considera UD. que su trabajo le plantea retos atractivos e interesantes que le permiten desarrollar su creatividad.	1	2	3	4	5
16. La gerencia nos mantiene informado de asuntos y cambios importantes.	1	2	3	4	5
17. Los dueños de la empresa, los gerentes o directivos suministran información que permite a los empleados y trabajadores presentar críticas y sugerencias que son tomadas en cuenta la mayoría de las veces, para la toma de decisiones.	1	2	3	4	5
18. Si continúo estudiando y formándome puedo aspirar a un ascenso	1	2	3	4	5
19. En general, se otorgan promociones a quienes más lo merecen	1	2	3	4	5
20. Considera que en su empresa existe un ambiente que le estimula para mejorar su trabajo	1	2	3	4	5
21. Mi empleo es estable actualmente	1	2	3	4	5
22. Planeo trabajar aquí hasta que me jubile	1	2	3	4	5
23. Creo que la gerencia despediría a empleados solamente como última medida	1	2	3	4	5
24. Los contactos sociales en esta empresa u organización son amplios y sin ninguna restricción.	1	2	3	4	5
25. Los gerentes son accesibles y es fácil hablar con ellos	1	2	3	4	5
26. Siento que hay buenas relaciones de amistad en el lugar de trabajo	1	2	3	4	5
27. Realmente forma parte de un equipo de trabajo	1	2	3	4	5
28. Aquí nos sentimos como en familia o en equipo	1	2	3	4	5
29. Las personas colaboran para garantizar el éxito de los equipos de trabajo.	1	2	3	4	5
30. Aquí se incentiva a las personas para equilibrar la vida laboral con la vida personal.	1	2	3	4	5
31. En este momento, el desarrollo de acciones ligadas con la Responsabilidad Social Empresarial es una prioridad en la empresa para la cual UD. trabaja.	1	2	3	4	5
32. El compromiso social y medioambiental de su empresa es suficiente en la actualidad	1	2	3	4	5
33. En el ámbito empresarial de su empresa, existe información suficiente relativa a la Responsabilidad Social Empresarial	1	2	3	4	5
34. En su trabajo puede ayudar a la gente	1	2	3	4	5
35. Los esfuerzos desarrollados hasta el momento por su empresa para desarrollar las actividades de Responsabilidad Social Empresarial entre su comunidad son adecuados	1	2	3	4	5

36. Su trabajo es útil a la sociedad	1	2	3	4	5
37. Su organización es un ente socialmente responsable en lo que concierne a las obligaciones legales existentes en su país (Seguridad Social, Salario mínimo, Pago de impuestos, Legislación Laboral, Normas medioambientales y Protección al consumidor)	1	2	3	4	5

SEGUNDA ETAPA DE PREGUNTAS	1. Muy insatisfecho	2. Insatisfecho	3. Ni satisfecho ni insatisfecho	4. Satisfecho	5. Muy satisfecho
38. Me siento satisfecho con el sueldo o salario que recibo en la empresa donde trabajo	1	2	3	4	5
39. Estoy satisfecho con el entorno físico de mi puesto de trabajo	1	2	3	4	5
40. Me siento satisfecho con la distribución de los sueldos y salarios en la empresa donde trabaja, considerando los sueldos que reciben sus compañeros y comparándolos con los que percibe.	1	2	3	4	5
41. Me siento satisfecho con las condiciones de seguridad e higiene en mi puesto de trabajo	1	2	3	4	5
42. Estoy satisfecho con las responsabilidades que me han asignado en mi cargo y los logros que se obtienen de las funciones que realizo.	1	2	3	4	5
43. Estoy satisfecho con el nivel de dificultad que representa mi trabajo	1	2	3	4	5
44. Estoy satisfecho con mis posibilidades de ascenso	1	2	3	4	5
45. Me siento satisfecho con las oportunidades que me ofrece la empresa donde trabajo para participar en programas de mejoramiento de Recursos Humanos.	1	2	3	4	5
46. Estoy satisfecho del tiempo libre del que dispongo	1	2	3	4	5

58. En su trabajo, puede tomarse un día libre sin perder retribución, ni tener que pedir vacaciones o baja por enfermedad, ni tener bajas que recuperar.	1. Siempre	2. Frecuentemente	3. Algunas veces	4. Casi Nunca	5. Nunca
59. Su empresa, realiza algún tipo de actividades deportivas, culturales, educativas, salud, bienestar, formación o medioambientales durante el año 2006 con o sin su comunidad?					
47. Trabajo en horario nocturno, aunque sea alguna vez durante las últimas cuatro semanas	1	2	3	4	5
48. Suelo prolongar habitualmente mi jornada laboral trabajando más tiempo del que me corresponde	1	2	3	4	5
49. Aquí se trabaja los domingos y / o días feriados	1	2	3	4	5
50. Suelo ocuparme en mi domicilio particular de asuntos relativos a mi trabajo	1	2	3	4	5

FIN DE LA ENCUESTA. MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.	1. Nunca	2. Casi nunca	3. Algunas veces	4. Frecuentemente	5. Siempre
51. En su trabajo puede elegir o modificar el método y ritmo de trabajo	1	2	3	4	5
52. Esta empresa realiza programas de salud ocupacional relacionados con la prevención de los riesgos potenciales a los que están expuestos los trabajadores de la misma, como por ejemplo: riesgos psicosociales, agentes químicos, biológicos, o de cualquier otra índole	1	2	3	4	5
53. La gerencia me brinda retroalimentación sobre mi desempeño que necesito para cumplir mi trabajo.	1	2	3	4	5
54. Me ofrecen oportunidades de capacitación o desarrollo para poder crecer profesionalmente.	1	2	3	4	5
55. Se puede contar con la colaboración de los demás	1	2	3	4	5
56. Aquí las personas se preocupan unos por otros	1	2	3	4	5
57. La gerencia me permite trabajar con horarios flexibles, para ayudarme a satisfacer mis necesidades personales	1	2	3	4	5

58. En su trabajo, puede tomarse un día libre sin perder retribución, ni tener que pedir vacaciones o baja por enfermedad, ni tener luego que recuperarlo	1	2	3	4	5
59. Su empresa, realiza algún tipo de actividades deportivas y/o culturales, educativas, salud bienestar, formativas y o medioambientales durante el año 2006 con o en la comunidad inmediata (No incluya aquí las actividades para o en apoyo a sus propios empleados o empresa)	1	2	3	4	5

Ordene de mayor a menor en forma de escala (del 1ro más importante al 7mo menos importante) según la importancia y preferencia que para UD. tienen las necesidades mencionadas a continuación:

- ☐ Oportunidades de progreso continuo y estabilidad en el empleo
- ☐ Balance entre trabajo y vida privada
- ☐ Integración social en el trabajo de la organización
- ☐ Responsabilidad Social empresarial
- ☐ Oportunidades inmediatas de utilizar y desarrollar las capacidades humanas
- ☐ Condiciones de bienestar y seguridad en el trabajo
- ☐ Nivel de remuneración equitativo y suficiente.

FIN DE LA ENCUESTA. MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo B:

Libro de Códigos:

Variable	Ítems	Categoría	Códigos
Sexo	Pregunta A	Femenino	1
		Masculino	2
Edad	Pregunta B	Entre 18-30 años	1
		Entre 31-40 años	2
		Entre 41-50 años	3
		Entre 51-60 años	4
Antigüedad	Pregunta C	Entre 0-5 años	1
		Entre 6-10 años	2
		Entre 11-15 años	3
		Mayor 15 años	4
Educación	Pregunta D	Básica incompleta	1
		Básica completa	2
		Media incompleta	3
		Media completa	4
		T.S.U incompleta	5
		T.S.U completa	6
		Universitaria pregrado	7
Nivel Organizacional	Pregunta E	Operario	1
		Coordinador	2
		Supervisor	3
		Asistente	4
		Jefe	5
		Gerente	6
Calidad de vida en el Trabajo	Pregunta 1	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 2	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 3	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De Acuerdo	4
		Totalmente de Acuerdo	5

Calidad de vida en el Trabajo	Pregunta 4	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 5	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 6	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 7	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 8	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 9	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 10	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 11	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 12	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5

	Pregunta 13	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 14	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 15	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 16	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 17	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 18	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 19	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 20	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 21	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5

	Pregunta 22	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 23	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 24	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 25	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 26	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 27	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 28	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 29	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 30	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5

	Pregunta 31	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 32	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 33	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 34	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 35	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 36	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 37	Totalmente en Desacuerdo	1
		En Desacuerdo	2
		Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
		De acuerdo	4
		Totalmente de acuerdo	5
	Pregunta 38	Muy Insatisfecho	1
		Insatisfecho	2
		Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3
		Satisfecho	4
		Muy Satisfecho	5
	Pregunta 39	Muy Insatisfecho	1
		Insatisfecho	2
		Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3
		Satisfecho	4
		Muy Satisfecho	5

	Pregunta 40	Muy Insatisfecho	1
		Insatisfecho	2
		Ni Satisfecho ni Insatisfecho	3
		Satisfecho	4
		Muy Satisfecho	5
	Pregunta 41	Muy Insatisfecho	1
		Insatisfecho	2
		Ni Satisfecho ni Insatisfecho	3
		Satisfecho	4
		Muy Satisfecho	5
	Pregunta 42	Muy Insatisfecho	1
		Insatisfecho	2
		Ni Satisfecho ni Insatisfecho	3
		Satisfecho	4
		Muy Satisfecho	5
	Pregunta 43	Muy Insatisfecho	1
		Insatisfecho	2
		Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3
		Satisfecho	4
		Muy Satisfecho	5
	Pregunta 44	Muy Insatisfecho	1
		Insatisfecho	2
		Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3
		Satisfecho	4
		Muy Satisfecho	5
	Pregunta 45	Muy Insatisfecho	1
		Insatisfecho	2
		Ni Satisfecho Ni Insatisfecho	3
		Satisfecho	4
		Muy Satisfecho	5
	Pregunta 46	Muy Insatisfecho	1
		Insatisfecho	2
		Ni Satisfecho	3
		Satisfecho	4
		Muy Satisfecho	5
	Pregunta 47	Siempre	1
		Frecuentemente	2
		Algunas Veces	3
		Casi Nunca	4
		Nunca	5
	Pregunta 48	Siempre	1
		Frecuentemente	2
		Algunas Veces	3
		Casi Nunca	4
		Nunca	5

	Pregunta 49	Siempre	1
		Frecuentemente	2
		Algunas Veces	3
		Casi Nunca	4
		Nunca	5
	Pregunta 50	Siempre	1
		Frecuentemente	2
		Algunas Veces	3
		Casi Nunca	4
		Nunca	5
	Pregunta 51	Nunca	1
		Casi Nunca	2
		Algunas Veces	3
		Frecuentemente	4
		Siempre	5
	Pregunta 52	Nunca	1
		Casi Nunca	2
		Algunas Veces	3
		Frecuentemente	4
		Siempre	5
	Pregunta 53	Nunca	1
		Casi Nunca	2
		Algunas Veces	3
		Frecuentemente	4
		Siempre	5
	Pregunta 54	Nunca	1
		Casi Nunca	2
		Algunas Veces	3
		Frecuentemente	4
		Siempre	5
	Pregunta 55	Nunca	1
		Casi Nunca	2
		Algunas Veces	3
		Frecuentemente	4
		Siempre	5
	Pregunta 56	Nunca	1
		Casi Nunca	2
		Algunas Veces	3
		Frecuentemente	4
		Siempre	5
	Pregunta 57	Nunca	1
		Casi Nunca	2
		Algunas Veces	3
		Frecuentemente	4
		Siempre	5

	Pregunta 58	Nunca	1
		Casi Nunca	2
		Algunas Veces	3
		Frecuentemente	4
		Siempre	5
	Pregunta 59	Nunca	1
		Casi Nunca	2
		Algunas Veces	3
		Frecuentemente	4
		Siempre	5