



DE GRUYTER
OPEN

Journal of Intercultural Management
Vol. 6, No. 2, April 2014, pp. 73–96
DOI 10.2478/joim-2014-0013

Luis Alfredo Argüelles Ma
Universidad Autónoma de Campeche

Román Alberto Quijano García
Universidad Autónoma de Campeche

José Alonzo Sahuí Maldonado
Universidad Autónoma de Campeche

Estrategias de mejora de la calidad de vida laboral en mipymes turísticas

Strategies of quality of working life in a touristic small and medium-sized enterprises

Abstract: The descriptive research, experimental, cross-sectional and correlational of the quality of working life of perceived workers by employees of tourist businesses, presented type, is the continuation of the research project running at its initial stage described and correlated to obtain a given model, now strategies were designed and applied in a case study, determining the confidence in the original predictive theoretical approach, given that an improvement is denoted in that quality of life in all the experienced dimensions: support institution for work, workplace safety, workplace integration, job satisfaction, well-being achieved through work, personal development and administration of employee time. Was applied after the experiment the same ideal instrument, which was used earlier to measure the sector (CVT- GOHISALO) covering 7 alluded dimensions, including using the test statistic T Student was found that the

strategies established impacted by increasing satisfaction of workers in different lines. The contribution to knowledge is the ratification of the proposed for each dimension of quality of work life of workers in the tourism sector in small and medium sized businesses predictive model.

Key-words: strategies, quality of life, work satisfaction.

Administración del personal en las empresas familiares

Introducción

La calidad de vida laboral es un fenómeno complejo, bajo la percepción de los trabajadores se pueden presentar a través del absentismo laboral. En este sentido Boada, De Diego y Vigil [2004] concluyen que son múltiples los aspectos a contemplarse cuando se quiere analizar, habrá que tener en cuenta entre otras cosas: el momento histórico, la concepción religiosa, las diferencias individuales, los aspectos sociales, las particularidades de cada empresa, etc.

La preocupación por la calidad de vida en el trabajo cobra particular importancia a partir de los años 70 en los Estados Unidos de Norteamérica, donde se alcanza el reconocimiento social e institucional debido a las actuaciones del "Movimiento de CVL (Calidad de Vida Laboral)". Su espíritu de lucha parte de la necesidad de humanizar el entorno de trabajo, prestando especial interés al desarrollo del factor humano y a la mejora de su calidad de vida. Cuando se lleva a cabo este evento, el tema de calidad de vida laboral se convierte en tema común, y se extiende tanto en el mismo país de origen como en Europa. Su enfoque está ligado a la corriente del Desarrollo Organizacional, y en Europa recibe influjos del enfoque socio técnico y de la democracia industrial.

Gran parte del éxito organizacional actual, se basa en la capacidad de integración de los trabajadores a los planes empresariales, consiguiendo que los objetivos institucionales sean adoptados por ellos. Las mipymes, han entendido que a los empleados la parte remunerativa ya no es tan importante, ni significa una estrategia total de retención, que existen una serie de factores que orientan su satisfacción. Reiterando la corriente Europea Ulmer [1987] y Hopkins [1983] se identifican con la humanización del trabajo, que propicia el crecimiento a la productividad.

La calidad de vida laboral es el punto aquel en que los miembros de una organización son capaces de satisfacer sus necesidades en el contexto empresarial, en donde se aplican todo tipo de políticas y estrategias de gestión de recursos humanos [Chiavenato 1995]. La salud laboral es un tema relevante a nivel mundial al referirse a la relación entre salud y el trabajo, con enfoque de encontrar el equilibrio que permita a los empleados desarrollar sus actividades laborales bajo las mejores condiciones posibles, y así llegar a alcanzar el objetivo de lograr el nivel más alto de bienestar físico, mental y social de los empleados en los lugares de trabajo [OIT 2010, OMS 2004].

Para integrarse al medio sociocultural y ser aceptado es imprescindible realizar un trabajo, logrando ser una persona con plenos derechos y lograr la independencia económica [Fernández 1998]. Es un reto en las organizaciones, de vital importancia, preservar la calidad de vida laboral, toda vez que su buena observancia garantiza la productividad empresarial. Si el propósito de la organización es crecer, significa que debe vincularse estrechamente con el capital humano [Ruzzier, Antoncic, Hisrich y Konecnik 2007], conocerlo y propiciarle los medios adecuados para su proyección satisfactoria.

Esta investigación experimental, parte del estudio transversal realizado en la primera parte del proyecto, en el sector turístico hotelero de Campeche, México, para describir y correlacionar la calidad de vida de los trabajadores, diseñando y aplicando para una empresa, de las 10 que formaron parte de la población, las estrategias que mejoren la percepción de los empleados, aplicando con posterioridad en forma consistente el instrumento válido y confiable para medir la calidad de vida en el trabajo [González, Hidalgo, Salazar y Preciado 2010], integrado por 7 rubros multidimensionales, en las que visualiza cuando el individuo se integra al trabajo, a través del empleo y bajo su propia percepción, ve cubiertas sus necesidades personales de: soporte institucional, seguridad e integración al puesto de trabajo y satisfacción por el mismo, identificando el bienestar conseguido a través de su actividad laboral y el desarrollo personal alcanzado, así como la administración y tiempo libre. Se transita por un marco teórico que sustenta la elección, para concluir con la confirmación del modelo predictivo propuesto.

Planteamiento del Problema

Habiendo determinado en primer término que la percepción del trabajador acerca de la calidad de vida no es totalmente satisfactoria, en esta segunda parte del trabajo de investigación conviene plantear el siguiente problema de investigación:

“¿Cuál es la probabilidad de que las organizaciones que conociendo un modelo predictivo de calidad de vida laboral, y aplicando las estrategias a nivel negocio, necesarias en las áreas débiles, puedan mejorar la productividad empresarial y por ende el rendimiento óptimo de estos empleados?”.

Pregunta de Investigación

En vista del problema citado, se plantea la siguiente pregunta de investigación:
¿Estableciendo las estrategias a nivel negocio que promuevan la productividad empresarial y el rendimiento óptimo de los empleados, mejorará su percepción de la calidad de vida?

Objetivo General

El enfoque terminal es determinar si el diseño y aplicación de las estrategias a nivel negocio, hechas por la organización, que mejoren la gestión administrativa y por consecuencia la calidad de vida de los trabajadores de las mipymes del sector turístico hotelero campechano, impactan mejorando la percepción de los empleados de esa calidad de vida.

1. **Objetivos Particulares.** Del modelo predictivo de calidad de vida laboral propuesto en la primera parte del proyecto de investigación, el objetivo particular es seleccionar las dimensiones de insatisfacción y obtener la estrategias a nivel negocio diseñadas por la organización para mejora de la gestión administrativa.
2. Determinar la percepción del trabajador de la calidad de vida, después de la aplicación de las estrategias, para obtener el grado de satisfacción de las dimensiones de estudio: soporte institucional para el trabajo, seguridad en el trabajo, integración al puesto de trabajo, satisfacción por el trabajo, bienestar logrado a través del trabajo, desarrollo personal, y administración del tiempo libre.
3. Comparar la satisfacción antes y después del experimento.
4. Identificar si el modelo predictivo de calidad de vida laboral cumple con las expectativas para mejorar la gestión.

El estudio plantea las siguientes hipótesis :

Hi= El establecimiento de estrategias mejoran la percepción de los trabajadores de la calidad de vida laboral

Ho= El establecimiento de estrategias no cambian la percepción de los trabajadores de la calidad de vida laboral.

Justificación

Los estilos actuales de administración son la promoción de un valor y establecen formas efectivas de reportarlos; el capital humano y su calidad de vida laboral, reviste gran importancia y descansa en varias razones fundamentales: la insatisfacción genera absentismo y deriva en mayor probabilidad de desertión, el personal insatisfecho es altamente nocivo; en contra, el empleado satisfecho tiene mejor salud e influye en su vida cotidiana. Lo anterior, justifica esta investigación, además que al tener al personal con una adecuada calidad de vida promoverá la productividad empresarial y optimizara el recurso humano disponible.

Limitaciones y Delimitaciones

Limitaciones:

- a. La información administrativa base para esta investigación, se obtendrá en forma directa del personal de la organización, como es normal, habrá cierto recelo en la contestación precisa, algunos casos no permitirán el acceso, se convencerá a los directivos y empleados, y se garantizará el anonimato de las respuestas para que puedan darlo con mayor credibilidad y pueda servir al objeto de la investigación.
- b. Como caso de estudio experimental se utilizará una mipyme del sector turístico hotelero, de las 10 que forman parte del proyecto, para determinar la viabilidad del modelo predictivo obtenido en la etapa inicial.

Delimitaciones:

Este trabajo de investigación estará referido exclusivamente al sector turístico hotelero de la zona centro de la ciudad de San Francisco de Campeche, Campeche, siendo la parte más atractiva para el turismo nacional y extranjero.

Marco teórico

El estudio de la calidad de vida laboral se viene investigando desde dos perspectivas teórico-metodológicas, básicamente: observándola desde el entorno del trabajo y desde el punto de vista psicológica [Davis y Cherns 1975; Taylor 1978; Elizur y Shye 1990; González et al. 1996]. Ambas corrientes difieren en cuanto a los objetivos que persiguen en su propósito de mejora en la calidad de vida, en los aspectos del entorno de trabajo como objeto de estudio, en el punto en que centran su interés y en el nivel de generalidad de sus análisis de la vida laboral. Sin embargo, se complementan y guían a un estudio integral.

El desarrollo de la sociedad a través de los tiempos, de industrial a tecnológica, ha cambiado la actividad laboral, sustituyendo la labor física con la mental, propiciando incremento en los niveles de competitividad, derivado de las innovaciones científicas y tecnológicas. Estas transformaciones traen nuevas demandas de los trabajadores, que acarrearán la influencia de la organización en el comportamiento y aspecto socioemocional del individuo dentro de ella, así como del empleado en la empresa.

El enfoque de la calidad de vida en el entorno de trabajo, tiene como meta conseguir mejorar la calidad de vida mediante el logro de los intereses organizacionales. El objeto de análisis es el conjunto de la organización comprendida como un sistema, realizando un estudio a nivel macro, esto es, de los diferentes subsistemas que la conforman. Bajo la perspectiva de la calidad de vida psicológica, se muestra un particular interés en el trabajador,

efectuando un análisis minucioso de los elementos que constituyen las distintas situaciones de trabajo en las que participa en forma directa el individuo. En resumen, el enfoque del entorno de trabajo subordina los aspectos subjetivos de la vida laboral a las condiciones de trabajo y los elementos estructurales de la organización, y la psicológica concede al trabajador un papel destacado. Ambos, son complementarios para el estudio integral de la calidad de vida laboral.

En la recopilación de definiciones representativas de la calidad de vida laboral, se encuentran los dos enfoques tratados anteriormente, y que en su conjunto vienen a soportar la teoría de las estrategias que se diseñaron para comprobar su funcionalidad bajo el modelo predictivo obtenido en el trabajo de investigación desarrollado en su primera etapa por Argüelles et al. [2013], siendo:

1. “Un proceso para humanizar el lugar de trabajo” [Walton 1973].
2. “Condiciones y ambientes de trabajo favorables que protegen y promueven la satisfacción de los empleados mediante recompensas, seguridad laboral y oportunidades de desarrollo personal” [Lau 2000].
3. “Alta calidad de vida, cuando: a) experimenta sentimientos positivos hacia su trabajo y sus perspectivas de futuro, b) está motivado para permanecer en su puesto de trabajo y realizando bien, y c) cuando siente que su vida laboral encaja bien con su vida privada, de tal modo que es capaz de percibir que existe un equilibrio entre las dos de acuerdo con sus valores personales” [Katzell et al. 1975].
4. “Es el proceso a través del cual una organización responde a las necesidades de sus empleados, desarrollando los mecanismos que les permitan participar plenamente en la toma de decisiones de sus vidas laborales” [Robbins 1989].
5. “Grado de satisfacción personal y profesional existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral, que viene dado por un determinado tipo de dirección y gestión, condiciones de trabajo, compensaciones, atracción e interés por las actividades realizadas y nivel de logro y autodesarrollo individual y en equipo” [Fernández 1999].
6. “Conjunto de Estrategias de cambio con objeto de optimizar las organizaciones, los métodos de gerencia y/o los puestos de trabajo, mediante la mejora de las habilidades y aptitudes de los trabajadores, fomentando trabajos más estimulantes y satisfactorios y traspasando poder, responsabilidad y autonomía a los niveles inferiores” [De la Poza 1998].

La calidad de vida laboral es un rubro multidimensional, basado en la manera de cómo las personas perciben día a día el ambiente laboral, que involucran situaciones tales como: condiciones físicas, contractuales, remunerativas, de desarrollo, descanso, relaciones sociales que se dan entre los trabajadores,

como entre éstos y la parte empresarial, también las actitudes y los valores de los sujetos y las percepciones de satisfacción o insatisfacción derivadas del conjunto de elementos antes citados [Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales 1998, Chiang, 2008].

Congruentes con lo expuesto, la calidad de vida laboral manifiesta la forma en que se percibe la experiencia laboral tanto en sus condiciones objetivas como la seguridad, higiene, salario, como en las subjetivas, esto es, la forma en que lo vive y experimenta el trabajador [González et al. 1996].

Investigar acerca de los efectos de la calidad de vida laboral es importante, al repercutir en la toma de decisiones acertadas, tanto para prevenir como para solucionar conflictos entre empleado-organización [Davis 2001], se palpan beneficios tales como:

1. Al vigilar las actitudes en las diferentes áreas, se conocen los sentimientos y las sensaciones implicadas.
2. Mediante encuestas y su retroalimentación, se puede mejorar la participación de los empleados, así como la comunicación en todas sus direcciones. Los individuos externalizan los pensamientos, y mejora su estado emocional, derivándose en la detección de necesidades.
3. La planeación y vigilancia de nuevos programas que propician cambios en la empresa, y los mismos empleados.

En los estudios anteriores, se observan investigaciones paralelas, por un lado se toman las variables del entorno laboral y por el otro, las características personales de los individuos. Habrá que conjuntar las teorías, para tener un panorama completo de la calidad de vida laboral.

Se atribuye el término de “calidad de vida laboral” a Louis Davis en 1970, en el que se pretendía describir la preocupación por el bienestar y la salud de los empleados, que toda organización debía generar, a efecto de que se desempeñasen óptimamente en sus labores. En épocas actuales, este concepto abarca también aspectos físicos, ambientales y psicológicos del centro de trabajo, implicando un respeto a las personas para su comodidad, satisfacción y motivación [Chiavenato 2004].

La calidad de vida laboral incluye múltiples factores: satisfacción con el trabajo ejecutado, posibilidades de futuro en la organización, reconocimiento a los resultados alcanzados, salario percibido, beneficios alcanzados, relaciones humanas con el grupo y la organización, ambiente psicológico y físico del trabajo, apertura de decisión y participación [Chiavenato 2004].

La mejora de las condiciones laborales ha tenido sus efectos, disminuyendo los riesgos de trabajo, asimismo, el comportamiento humano genera prácticas más seguras que paralelamente promueve una mejor calidad de vida laboral. Se ha observado que muchas empresas no se ocupan de este renglón, ello no

beneficia a los empleados ni a la organización misma, tienen que tener en cuenta que a mayor satisfacción del empleado en su medio de trabajo, se espera un mejor desempeño, consecuentemente una mayor productividad para el negocio [Navarrete 2005].

González, Hidalgo, Salazar y Preciado [2010] desde su óptica, para construir el instrumento que mide la calidad de vida laboral (CVT), establecen su definición: “La CVT es un concepto multidimensional que se integra cuando el trabajador, a través del empleo y bajo su propia percepción, ve cubiertas las siguientes necesidades personales: soporte institucional, seguridad e integración al puesto de trabajo y satisfacción por el mismo, identificando el bienestar conseguido a través de su actividad laboral y el desarrollo personal logrado, así como la administración de su tiempo libre”. Asimismo, continúan señalando, implica la valoración objetiva y subjetiva de siete dimensiones: soporte institucional para el trabajo, seguridad en el trabajo, integración al puesto de trabajo, satisfacción por el trabajo, bienestar logrado a través del trabajo, desarrollo personal del trabajador y administración del tiempo libre.

Como conclusión de los antecedentes teóricos expuestos, y propuestos por los diferentes autores, se puede decir que la calidad de vida laboral ha sido utilizada como indicador de las experiencias humanas en el lugar de trabajo y el grado de satisfacción de las personas que lo desempeñan. Las organizaciones necesitan personas motivadas que participen activamente en los trabajos realizados, que sean atendidos correctamente por sus contribuciones, y que su calidad de vida sea el reflejo de su aporte, tanto al círculo que pertenece como a la misma sociedad de la que es parte. Es por lo expuesto teóricamente, que el instrumento desarrollado por González, Hidalgo, Salazar y Preciado (2010), resulta el idóneo para medir la calidad de vida de los trabajadores del sector hotelero campechano, el cual se utilizó en esta investigación.

Como primera parte del proyecto de investigación de la Calidad de Vida Laboral de los empleados de las mipyes turísticas campechanas [Argüelles et al. 2013], se obtuvo un modelo predictivo de cada una de las 7 dimensiones del instrumento CVT-GOHISALO, el cual sirve de base para el experimento de este avance del conocimiento. Para experimentarlo, la organización diseña estrategias a nivel negocio para las áreas de insatisfacción, que les permitan obtener una ventaja competitiva y mejorar la percepción de la calidad de vida laboral [Hill y Jones 2005].

Metodología

La investigación es de tipo experimental correlacional, se tiene un grupo de estudio al que se le aplican las variables que puedan modificar la estructura de la percepción original de la calidad de vida laboral, en el ambiente del sector turístico hotelero de la zona centro de la ciudad de San Francisco de Campeche,

Campeche. Inicialmente la entidad diseña sus estrategias de negocio, las aplica y posteriormente se obtienen los resultados, utilizando consistentemente el instrumento elaborado por González, Hidalgo, Salazar y Preciado [2010], en sus siete dimensiones. Siguiendo este camino, se describen los rasgos característicos modificados de la calidad de vida laboral, de la población sujeta de estudio. Este trabajo es cualitativo, aplicando cuestionarios y utilizando como método la entrevista.

Por su lado, la población se refiere al conjunto de personas, instituciones o cosas al cual está dirigida la investigación, misma que se seleccionó de acuerdo con la naturaleza del problema para generalizar los datos recolectados; en este sentido, la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones y sobre la cual se pretende generalizar los resultados [Hernández, Fernández y Baptista 2006]. El modelo predictivo de calidad de vida se obtuvo con 10 mipymes del sector turístico campechano, con 50 trabajadores, que representaron a la población total. Con lo anterior, tal como lo manifiesta Cárdenas [1995], se está ante la presencia de una muestra del tipo censal, ya que puede participar toda la población, sin necesidad de determinarse la muestra.

Ratificando lo anterior, Chávez [1994] señala que una muestra censal poblacional implica la obtención de datos de todas las unidades del universo, acerca de las cuestiones que constituyen el objeto censado, los datos se recogen entre una muestra de unidades que representan el universo, dado que la población es pequeña y se puede hacer un estudio de cada uno de los elementos que la conforman.

Las estrategias a nivel negocio se diseñaron para una empresa modelo, con siete trabajadores, la cual también fue utilizada en la muestra inicial de 10, ya que el objeto es generar ventaja competitiva, haciendo la diferenciación con las 9 restantes, para los 43 trabajadores que en ella se incluyen. Con posterioridad, se hará el mismo proceso en forma paulatina para cada una de ellas.

Instrumentos

Al ser la continuación del proyecto de investigación desarrollado por Argüelles et al [2013], el instrumento ya se comprobó que es el adecuado para el objeto del trabajo. Ya aplicado, después del diseño y uso de las estrategias a nivel empresa, se determinó su confiabilidad, obteniendo 0.89 de alfa de cronbach, por lo que se considera aceptable [Hernández, Fernández y Baptista 2006].

Para las variables relacionadas con la calidad de vida laboral, se aplicó el CVT-GOHISALO [González, Hidalgo, Salazar y Preciado 2010], creado específicamente para medir este concepto, debidamente acreditada su validez y confiabilidad, instrumento construido con 74 ítems, los cuales se agrupan en siete dimensiones: soporte institucional, seguridad laboral, integración

al puesto de trabajo y satisfacción por el mismo, identificando el bienestar conseguido a través de su actividad laboral y el desarrollo personal logrado, así como la administración de su tiempo libre, las cuales pueden valorarse de manera independiente. Los ítems se encuentran agrupados por tipo de respuesta, las cuales se encuentran en escala tipo Likert de cero (la peor calificación), hasta cuatro (la mejor calificación). Para la interpretación de los resultados se recomienda utilizar los límites para el puntaje de satisfacción baja, media y alta, en cada una de las dimensiones. El instrumento se aplicó de manera personalizada e individual con la finalidad de estar seguros de que los ítems fueran comprendidos por los empleados del sector hotelero.

Procedimiento

El cuestionario para describir la calidad de vida laboral, se aplicó bajo la corriente cualitativa, utilizando como método la entrevista. Se desarrolló con los siete trabajadores del caso de estudio de las organizaciones del sector hotelero de la zona centro de la ciudad de San Francisco de Campeche, Campeche. Con las respuestas, se construyó una base de datos para que las variables contenidas en las siete dimensiones se analizaran en función a distribuciones de frecuencias.

Aplicado el instrumento a la población que sirve de base al experimento, se obtuvo un nuevo modelo calidad de vida laboral, que se comparó con el original propuesto en la primera parte del proyecto de investigación, determinándose el grado de afectación que tuvieron las estrategias a nivel negocio, implantadas por la organización.

Resultados

Atendiendo a los objetivos particulares del proyecto de investigación, el modelo predictivo de calidad de vida laboral determinado en la primera parte de Argüelles et al [2013], arroja el siguiente planteamiento matemático, derivado de la correlación de las variables de las 7 dimensiones:

1. Soporte Institucional para el trabajo

$$Y = -0.461 + 0.059X_1 + 0.134X_2 + 0.014X_3 + 0.033X_4 + 0.110X_5 + 0.089X_6 + 0.121X_7 + 0.165X_8 + 0.078X_9 + 0.069X_{10} + 0.076X_{11} + 0.169X_{12} + 0.095X_{13} + 0.058X_{14}$$

2. Seguridad en el Trabajo

$$Y = 0.089 + 0.078X_1 + 0.091X_2 + 0.042X_3 + 0.023X_4 + 0.095X_5 + 0.108X_6 + 0.102X_7 + 0.025X_8 + 0.088X_9 + 0.023X_{10} + 0.081X_{11} + 0.053X_{12} + 0.067X_{13} + 0.036X_{14} + 0.052X_{15}$$

3. Integración al puesto de trabajo

$$Y = 0.347 + 0.015X1 + 0.144X2 + 0.070X3 + 0.094X4 + 0.064X5 + 0.090X6 + 0.097X7 + 0.093X8 + 0.073X9 + 0.087X10$$

4. Satisfacción por el Trabajo.

$$Y = 0.296 + 0.047X1 + 0.082X2 + 0.110X3 + 0.084X4 + 0.065X5 + 0.045X6 + 0.107X7 + 0.073X8 + 0.077X9 + 0.033X10 + 0.114X11$$

5. Bienestar logrado a través del trabajo

$$Y = 0.177 + 0.078X1 + 0.073X2 + 0.098X3 + 0.110X4 + 0.075X5 + 0.064X6 + 0.054X7 + 0.096X8 + 0.083X9 + 0.106X10 + 0.049X11$$

6. Desarrollo personal

$$Y = 0.167 + 0.160X1 + 0.100X2 + 0.129X3 + 0.156X4 + 0.109X5 + 0.118X6 + 0.135X7 + 0.124X8$$

7. Administración del tiempo

$$Y = 0.012 + 0.180X1 + 0.228X2 + 0.167X3 + 0.221X4 + 0.224X5$$

Para cada una de las dimensiones se seleccionan las áreas de insatisfacción y se diseñan las estrategias a nivel negocio, posteriormente se obtiene el grado de satisfacción alcanzado para esta segunda parte del proyecto, luego se compara con la situación inicial, antes del experimento, a continuación se confrontan la satisfacción antes y después de ello, determinando las variaciones, y por último se concluye, como se muestra en cada uno de los apartados que se detallan:

1. Dimensión 1. Soporte Institucional para el Trabajo

Se diseñaron y aplicaron estrategias tales como: curso de integración organizacional, elaboración del manual de procedimientos, así como programas de reconocimiento. Con ello se propició que se modificara la percepción de los trabajadores en forma positiva, toda vez que se obtienen incrementos que van del 0.81 (43.38%) al 1.5 (122.58%), que posicionan al empleado ya, en escala de crecimiento hacia la satisfacción total. Véase Tabla 1 y Tabla 2.

En los resultados de los niveles de satisfacción posteriores a la aplicación de las estrategias, se observa que en la dimensión *soporte institucional para el trabajo* aumenta el nivel de satisfacción por parte de los trabajadores, lo cual deja en claro que la implementación de las estrategias fue efectivo para mejorar las condiciones de trabajo de los empleados en el sector turístico de Campeche.

Después de analizar los datos con el método estadístico de la prueba de T de Student para datos relacionados, se obtiene el valor calculado de $t_o = -10.86$ y se compara con los valores críticos de la tabla de la distribución T de student (critica) y observamos que a una probabilidad de 0.05 con 6 grados de libertad le corresponde 2.4469, por consiguiente, el cálculo tiene una probabilidad menor que 0.05, lo que nos lleva a tomar la decisión de aceptar la H_1 y rechazar la H_0 .

Tabla 1. Áreas de insatisfacción de la dimensión y estrategias diseñadas

INSATISFACCIONES (ítems 2,3,4,6,10,11,12 y13)	ESTRATEGIAS
1. Insatisfacción que tiene un empleado con respecto al trato que se recibe por parte de los superiores.	
2. insatisfacción en la falta de interés que muestra un superior respecto a la calidad de vida de sus empleados	Curso de integración organizacional
3. Se carece de retroalimentación de los compañeros y directivos por los resultados del trabajo.	
4. Falta de indicaciones claras y concisas para que el trabajador pueda realizar adecuadamente sus funciones.	
5. Forma en la cual se evalúan los procedimientos bajo los cuales un trabajador realiza sus funciones	Manual de procedimientos.
6. Escaso reconocimiento al esfuerzo y desempeño.	Programas de reconocimientos

Fuente: Elaboración propia con las estrategias diseñadas por la organización.

Tabla 2. Satisfacción antes y después del experimento

Satisfacción antes	Satisfacción después	Variación + (-)	%
1.889	2.964	+1.075	56.91%
2.074	3.354	+1.28	61.72%
1.872	2.684	+0.812	43.38%
1.563	2.839	+1.276	81.64%
1.231	2.74	+1.509	122.58%
3.165	4.018	+0.853	26.95%
2.56	3.43	+0.87	33.98%

Fuente: Elaboración propia con los resultados de aplicación de cuestionario y del modelo matemático de correlación.

1. Dimensión 2. Seguridad en el Trabajo

Se diseñaron y aplicaron estrategias tales como: actualización de trabajo a los empleados de la organización, análisis acerca de los instrumentos de trabajos que requiere cada trabajador, una afiliación de la organización con una

institución médica, y tener una base de datos con los perfiles de cada miembro de la organización. Con ello se propició que se modificara la percepción de los trabajadores en forma positiva, toda vez que se obtienen incrementos que van del 0.07 (2.59%) al 0.86 (44.96%) que posicionan al empleado ya, en escala de crecimiento hacia la satisfacción total. Véase Tabla 3 y Tabla 4.

Los niveles de satisfacción posteriores a la aplicación de las estrategias en la dimensión *seguridad en el trabajo* aumentan en los trabajadores, lo cual deja en claro que la implementación de las estrategias fue efectiva para mejorar las condiciones de trabajo en materia de seguridad en el sector turístico campechano.

Después de analizar los datos con el método estadístico de la prueba de T de Student para datos relacionados, se obtiene el valor calculado de $t_o = -4.7655$ y se compara con los valores críticos de la tabla de la distribución T de student (critica), por consiguiente observamos que a una probabilidad de 0.05 con 6 grados de libertad le corresponde 2.4469.

Esto quiere decir que, el cálculo tiene una probabilidad menor que 0.05, lo que nos lleva a tomar la decisión de aceptar la H_i y rechazar el H_o .

Tabla 3. Áreas de insatisfacción de la dimensión y estrategias diseñadas.

INSATISFACCION (ítems 7,9,10,13 y 14)	ESTRATEGIAS.
1. insatisfacción a las oportunidades de actualizaciones que ofrece la institución donde se labora	Actualizaciones de trabajo a los empleados.
2. el salario percibido por trabajador	Estudio socioeconómico
3. No recibir los insumos necesarios para realizar las funciones encomendadas.	Estudios acerca de los instrumentos de trabajo que requieren los trabajadores
4. No se realizan exámenes periódicos de salud por parte de la organización.	Afiliación de la organización con una institución médica
5. Las oportunidades de crecimiento en la organización muchas veces son por medio de influencias y no por medio curricular del empleado	Base de datos de todos los miembros de la organización, donde se encuentran los perfiles de cada miembro de la organización

Fuente: Elaboración propia con las estrategias diseñadas por la organización.

Tabla 4. Satisfacción antes y después del experimento.

Satisfacción antes	Satisfacción después	Variación + (-)	%
2.781	2.853	+0.072	2.59%
2.098	2.874	+0.776	36.99%
1.941	2.806	+0.865	44.56%
2.116	2.665	+0.549	25.95%

1.915	2.776	+0.861	44.96%
2.183	2.693	+0.51	23.36%
2.11	2.306	+0.196	9.29%

Fuente: Elaboración propia con los resultados de aplicación de cuestionario y del modelo matemático de correlación.

1. Dimensión 3. "Integración al área de trabajo"

Se diseñaron y aplicaron estrategias tales como: registros y control de entradas y salidas así como también de las vacaciones correspondientes por ley, la delegación de las actividades por parte de los directivos de la organización, el establecimiento de un mediador de los conflictos que surjan dentro de la organización, programas de integración personal y el análisis de las funciones que se realizan en las áreas de trabajo. Con ello se propició que se modificara la percepción de los trabajadores en forma positiva, toda vez que se obtienen incrementos que van 0.30 (11.09%) y el 0.71 (39.35%) del que posicionan al empleado ya, en escala de crecimiento hacia la satisfacción total. Véase Tabla 5 y Tabla 6.

En los resultados de los niveles de satisfacción posteriores a la aplicación de las estrategias, se observa que en la dimensión *Integración al puesto de trabajo* aumenta el nivel de satisfacción por parte de los trabajadores, lo cual deja en claro que la implementación de las estrategias fue efectivo para mejorar las condiciones de trabajo de los empleados en el sector turístico de Campeche.

Después de analizar los datos con el método estadístico de la prueba de T de Student para datos relacionados, se obtiene el valor calculado de $t = -8.2917$ y se compara con los valores críticos de la tabla de la distribución T de student, por consiguiente observamos que a una probabilidad de 0.05 con 6 grados de libertad le corresponde 2.4469.

Esto quiere decir que, el cálculo tiene una probabilidad menor que 0.05, lo que nos lleva a tomar la decisión de aceptar la H_1 y rechazar la H_0 .

Tabla 5. Áreas de insatisfacción de la dimensión y estrategias diseñadas

INSATISFACCIONES (ítems 2,4,5,7 y10)	ESTRATEGIAS
1. Las organizaciones no respetan los derechos laborales de cada persona	Registros de entradas y salidas por trabajador, y control acerca de las vacaciones por empleado
2. Desmotivación no por estar activo en el puesto de trabajo	Delegación de actividades y/o autoridad por parte de los mandos altos de la organización
3. Insatisfacción por los conflictos de trabajo que no pueden ser resueltos por medio del dialogo	Establecimiento de un departamento y persona encargada de mediar los conflictos que surgen en la organización

4. Falta de solidaridad por parte de los compañeros en el trabajo	Establecimiento de programas de Integración organizacional
5. Insatisfacción por el trabajo asignado de acuerdo a la preparación académica	Análisis de las funciones que realiza cada área de trabajo.

Fuente: Elaboración propia con las estrategias diseñadas por la organización.

Tabla 6. Satisfacción antes y después del experimento

Satisfacción antes	Satisfacción después	Variación + (-)	%
2.11	2.659	+0.549	26.02%
2.354	2.914	+0.56	23.79%
2.565	2.87	+0.305	11.89%
1.812	2.525	+0.713	39.35%
2.64	3.194	+0.554	20.98%
2.668	3.375	+0.707	26.50%
2.715	3.016	+0.301	11.09%

Fuente: Elaboración propia con los resultados de aplicación de cuestionario y del modelo matemático de correlación.

1. Dimensión 4. "Satisfacción por el trabajo"

Se diseñaron y aplicaron estrategias tales como: Establecimiento de compensaciones de trabajo y estímulos de trabajo, involucramiento del trabajador en las actividades de la empresa, realizaciones de análisis de puestos y el establecimiento de un manual de procedimientos. Con ello se propició que se modificara la percepción de los trabajadores en forma positiva, toda vez que se obtienen incrementos que van del 0.56 (25.83%) al 1.20 (95.79%) que posicionan al empleado ya, en escala de crecimiento hacia la satisfacción total. Véase Tabla 7 y Tabla 8.

De esta forma, los resultados de los niveles de satisfacción posteriores a la aplicación de las estrategias formuladas para la dimensión *Satisfacción por el trabajo* aumentan en los trabajadores, lo cual deja en claro que la implementación de las estrategias fue efectiva para mejorar las percepciones del trabajador con respecto a su trabajo y de esta forma permitirle una mejora continua. Después de analizar los datos con el método estadístico de la prueba de T de Student para datos relacionados, se obtiene el valor calculado de $t_0 = -8.7897$ y se compara con los valores críticos de la tabla de la distribución T de student, por consiguiente observamos que a una probabilidad de 0.05 con 6 grados de libertad le corresponde 2.4469.

Esto quiere decir que, el cálculo tiene una probabilidad menor que 0.05, lo que nos lleva a tomar la decisión de aceptar la H_1 y rechazar la H_0

Tabla 7. Áreas de insatisfacción de la dimensión y estrategias diseñadas.

INSATISFACCIONES (ítems 2,5,6,7,8 y 9)	ESTRATEGIAS
1. Horario de la jornada de trabajo	Establecimiento de compensaciones y estímulos de trabajo,
2. Insatisfacción por laborar en una institución y no en otra	Involucramiento del trabajador con la organización (participación en las decisiones de la empresa) y
3. La relación de las funciones que se realizan en la organización	
4. Existe insatisfacción por parte de los empleados de no poder utilizar sus habilidades potenciales	Realización de análisis de puestos y el establecimiento de un manual de procedimientos.
5. Insatisfacción por no poder aplicar la creatividad por parte de los trabajadores.	

Fuente: Elaboración propia con las estrategias diseñadas por la organización

Tabla 8. Satisfacción antes y después del experimento

Satisfacción antes	Satisfacción después	Variación + (-)	%
1.637	2.779	+1.142	69.76%
1.256	1.973	+0.717	57.09%
1.98	3.032	+1.052	53.13%
2.171	2.752	+0.581	26.76%
2.18	3.066	+0.886	40.64%
1.26	2.467	+1.207	95.79%
2.191	2.757	+0.566	25.83%

Fuente: Elaboración propia con los resultados de aplicación de cuestionario y del modelo matemático de correlación.

1. Dimensión 5." Bienestar logrado a través del trabajo"

Se diseñaron y aplicaron estrategias tales como: Establecimiento de estudios socioeconómicos y de programas de recompensas. Con ello se propició que se modificara la percepción de los trabajadores en forma positiva, toda vez que se obtienen incrementos que van del 0.21 (9.90%) al 1.05 (57.45%) que posicionan al empleado ya, en escala de crecimiento hacia la satisfacción total. Véase Tabla 9 y Tabla 10.

Los resultados obtenidos de los niveles de satisfacción posteriores a la aplicación de las estrategias, se observa que en la dimensión *Bienestar logrado a través del trabajo* aumenta el nivel de satisfacción por parte de los trabajadores, lo cual deja en claro un mayor bienestar por parte de trabajador de poder formar parte del sector turístico campechano.

Después de analizar los datos con el método estadístico de la prueba de T de Student para datos relacionados, se obtiene el valor calculado de to: -7.5269 y se compara con los valores críticos de la tabla de la distribución T de student, por consiguiente observamos que a una probabilidad de 0.05 con 6 grados de libertad le corresponde 2.4469.

Esto quiere decir que, el cálculo tiene una probabilidad menor que 0.05, lo que nos lleva a tomar la decisión de aceptar la H_1 y rechazar la H_0 .

Tabla 9. Áreas de insatisfacción de la dimensión y estrategias diseñadas

INSATISFACCIONES (ítems 1,2,7,8, 10 y 11)	ESTRATEGIAS
1. No se cuenta con calidad de los servicios básicos de la vivienda.	
2. Insatisfacción de las dimensiones de las viviendas	
3. Insatisfacción por el mal desempeño de actividades diarias (alimentación, vestido, etc.)	Estudios socioeconómicos
4. No se tiene suficiente acceso a alimentos en cantidad y calidad	
5. Grado de compromiso reflejado hacia el logro de objetivos personales con respecto al trabajo.	Establecimiento de programas de recompensas

Fuente: Elaboración propia con las estrategias diseñadas por la organización.

Tabla 10. Satisfacción antes y después del experimento

Satisfacción antes	Satisfacción después	Variación + (-)	%
1.372	2.122	+0.75	54.66%
2.169	3.013	+0.844	38.91%
1.84	2.897	+1.057	57.45%
2.285	3.066	+0.781	34.18%
2.212	2.431	+0.219	9.90%
1.623	2.606	+0.983	60.57%
1.784	2.777	+0.993	55.66%

Fuente: Elaboración propia con los resultados de aplicación de cuestionario y del modelo matemático de correlación.

1. Dimensión 6. "Desarrollo personal"

Se diseñaron y aplicaron estrategias tales como: programa de recompensas, establecimiento de actividades físicas (deportes, áreas de recreamientos. Etc.) Y el involucramiento del personal con las actividades propias y extraordinarias de la organización. Con ello se propició que se modificara la percepción de los trabajadores en forma positiva, toda vez que se obtienen incrementos que van del 0.44 (20.90%) al 1.48 (80.90%) que posicionan al empleado ya en escala de crecimiento hacia la satisfacción total. Véase Tabla 11 y Tabla 12.

De esta forma los resultados obtenidos en la dimensión *Desarrollo personal*, muestran claramente un mayor grado de satisfacción por parte del empleado en sus respectivas empresas que forman parte del turismo campechano y con ello se le brinda la posibilidad al trabajador de poder desarrollarse física, mental y socialmente dentro de la organización.

Después de analizar los datos con el método estadístico de la prueba de T de Student para datos relacionados, se obtiene el valor calculado de to: -5.9114 y se compara con los valores críticos de la tabla de la distribución T de student, por consiguiente observamos que a una probabilidad de 0.05 con 6 grados de libertad le corresponde 2.4469.

Esto quiere decir que, el cálculo tiene una probabilidad menor que 0.05, lo que nos lleva a tomar la decisión de aceptar la H_1 y rechazar la H_0

Tabla 11. Áreas de insatisfacción de la dimensión y estrategias diseñadas.

INSATISFACCIONES (ítems 3,5,6, 7 y 8)	ESTRATEGIAS
Insatisfacción por no mejorar las potencialidades de cada trabajador por estar en ese trabajo.	Establecimiento de programa de recompensas
Insatisfacción por no poder mejorar el nivel de vida. El trabajo no permite brindar el cuidado necesario para conservar la integridad de mis capacidades físicas, mentales y sociales.	Establecimiento de actividades físicas, (deporte, áreas de recreamiento etc.)
El grado de compromiso que siente un trabajador hacia el logro de los objetivos de la institución	Involucramiento del personal con actividades y/o eventos de la empresa

Fuente: Elaboración propia con las estrategias diseñadas por la organización.

Tabla 12. Satisfacción antes de la dimensión y después del experimento

Satisfacción antes	Satisfacción después	Variación + (-)	%
2.53	3.153	+0.623	24.62%
2.435	3.29	+0.855	35.11%
2.129	2.574	+0.445	20.90%
1.627	2.585	+0.958	58.88%
3.028	3.524	+0.496	16.38%
2.099	3.364	+1.265	60.27%
1.832	3.314	+1.482	80.90%

Fuente: Elaboración propia con los resultados de aplicación de cuestionario y del modelo matemático de correlación

1. Dimensión 7. "Administración del tiempo"

Se diseñaron y aplicaron estrategias tales como: realización de un programa efectivo de trabajo, donde se especifiquen los horarios de trabajo, y la aplicación de la matriz de Eisenhower. Con ello se propició que se modificara la percepción de los trabajadores en forma positiva, toda vez que se obtienen incrementos que van del 0.22 (7.32%) al .91 (62.72%) que posicionan al empleado ya en escala de crecimiento hacia la satisfacción total. Véase Tabla 13 y Tabla 14.

En los resultados de los niveles de satisfacción posteriores a la aplicación de las estrategias, se observa que en la dimensión *Administración del tiempo* se logra un aumento en el nivel de satisfacción por parte de los trabajadores, lo cual deja en claro que la implementación de las estrategias fue efectivo para mejorar las condiciones cambiantes de trabajo de los empleados en el sector turístico de Campeche.

Después de analizar los datos con el método estadístico de la prueba de T de Student para datos relacionados, se obtiene el valor calculado de to: -6.1871 y se compara con los valores críticos de la tabla de la distribución T de student, por consiguiente observamos que a una probabilidad de 0.05 con 6 grados de libertad le corresponde 2.4469.

Esto quiere decir que, el cálculo tiene una probabilidad menor que 0.05, lo que nos lleva a tomar la decisión de aceptar la H_1 y rechazar la H_0 .

Tabla 13. Áreas de insatisfacción y estrategias diseñadas

INSATISFACCION (ítems 2 y 4)	ESTRATEGIA
El trabajo no permite cumplir con las actividades planeadas fuera del horario establecido de trabajo	Realización de un programa efectivo de trabajo, especificando los horarios de trabajo.
Los horarios de trabajo no permiten participar en la realización de actividades domésticas	Asimismo aplicando la matriz de Eisenhower.

Fuente: Elaboración propia con las estrategias diseñadas por la organización.

Tabla 14. Satisfacción antes y después del experimento

Satisfacción antes	Satisfacción después	Variación + (-)	%
1.578	2.027	+0.449	28.45%
1.651	2.107	+0.456	27.62%
2.36	3.244	+0.884	37.46%
2.077	2.747	+0.67	32.26%
3.018	3.239	+0.221	7.32%
1.801	2.713	+0.912	50.64%
1.454	2.366	+0.912	62.72%

Fuente: Elaboración propia con los resultados de aplicación de cuestionario y del modelo matemático de correlación.

Discusión y conclusión

Con base en la información obtenida, se identifica en términos generales que los trabajadores del sector turístico campechano presentan una mayor satisfacción en su calidad de vida laboral. Esto en función a que se implementaron estrategias dentro de las siete dimensiones y dejaron como resultado la eliminación de las áreas de insatisfacción por las que atravesaban los trabajadores del sector turístico campechano.

La dimensión de “soporte institucional para el trabajo” es la que presenta un mayor nivel de satisfacción logrando alcanzar en un trabajador el nivel 4, y el impacto de crecimiento en todos varía de un 43% al 122% (Véase Tabla 2) en comparación con los resultados obtenidos antes de la aplicación de las estrategias.

Es una respuesta esperada ya que las condiciones de trabajo que presentan muchos empleados no siempre es la correcta, muchas ocasiones existen áreas en las que no se especifican con claridad las funciones a realizar por dichos empleados y eso trae consigo una insatisfacción.

Es importante reconocer también que los directivos de las organizaciones no hacen énfasis en la calidad de vida de sus trabajadores, así como también que no reciben un trato digno, de esta manera la aplicación de las estrategias dio como resultado una mayor satisfacción por parte de los trabajadores al poder tener la oportunidad de recibir mejores tratos y recibir mayor atención a la calidad de vida que merecen. A esta le siguen “satisfacción por el trabajo”, en la cual se registró un incremento que varía del 26% al 96% (Véase Tabla 8), respuesta que sin duda era de esperarse de acuerdo a que los miembros de las organizaciones muchas veces no tienen una tarea fija asignada y realizan muchas labores que no les corresponden, lo cual crea insatisfacciones, señalamos también la inconformidad por parte de muchos trabajadores por el horario de trabajo, el cual en ocasiones es mayor de jornada de trabajo correspondiente por ley. Al aplicar las estrategias arroja un resultado favorable al compensar a los trabajadores con su jornada de trabajo.

La dimensión de “Bienestar logrado a través del trabajo” presenta una mejor satisfacción de los resultados obtenidos antes de la aplicación de las estrategias con incrementos que varían del 10% al 57% (Véase Tabla 10). Es una respuesta esperada, ya que las condiciones en las que viven los trabajadores, tanto en vivienda, vestido y alimentación, no son como las que quisieran por el trabajo desarrollado y por las necesidades individuales de cada trabajador.

La siguiente dimensión con una mejoría en satisfacción es “Desarrollo personal” el cual registró un incremento que varía del 21% al 81% (véase Tabla 12), ya que las condiciones de trabajo no permiten que las personas tengan un buen desarrollo humano. Las estrategias implementadas sirvieron para

permitir a los trabajadores un mejor desarrollo humano al poder eliminar el estrés provocado por la sobrecarga de trabajo y asimismo poder introducir al empleado a involucrarse con los compañeros de trabajo.

“Administración del tiempo” registró mayor satisfacción el cual varía del 7% al 63% (véase Tabla 14), al poder establecer un efectivo programa de trabajo que redujo la sobrecarga de trabajo y ofrecer al trabajador la oportunidad de realizar sus actividades recreativas fuera del horario de trabajo. No obstante “Seguridad en el trabajo” eliminó las insatisfacciones registradas con una mejoría la cual varía del 3% al 45% (véase Tabla 4), ya que es importante mencionar que muchos empleados presentan mucha insatisfacción en sus áreas de trabajo debido a que no cuentan con la preparación necesaria y que debe ser brindada por parte de la organización, así como también de la falta de recursos necesarios para poder desempeñarse en sus labores diarias.

Finalizamos con “Integración al puesto de trabajo” al mostrar el trabajador una mayor satisfacción que varía del 11% al 40% (véase Tabla 6), al poder sentirse seguro en su organización, de tal forma que puedan mediar los problemas que surjan durante sus labores diarias, así como también contar con el apoyo de sus compañeros de trabajo.

Para todas las dimensiones mediante la prueba estadística T Student, se comprobó que las estrategias a nivel negocio establecidas por la organización tuvieron un impacto positivo mejorando la percepción de la calidad de vida laboral de los trabajadores, al ser aceptada la hipótesis de investigación (H₁).

Conclusión General

La globalización y la competitividad ha crecido mucho a lo largo de los años, por este motivo es importante tener en cuenta al recurso más importante que tiene una organización: el capital humano. Antes de la aplicación de las estrategias, se buscaba poner más énfasis en 3 puntos importantes relacionados a los trabajadores.

1. La mejora de la forma de vivir, que incluye el disfrute de bienes y riquezas logrados gracias a la actividad laboral (bienestar logrado a través del trabajo).
2. Brindarle al trabajador firmeza en su relación con la organización (seguridad en el trabajo).
3. Propiciarle al trabajador la sensación global de agrado o gusto con relación a su empleo (satisfacción por el trabajo).

Luego de la aplicación de las mismas es seguro mencionar que estos tres puntos fueron mejorados con éxito al permitir al trabajador del sector turístico campechano una mejor forma de vivir, de trabajar, de sentirse parte de su organización, al brindarle la firmeza en relación con su organización y hacerle sentir de su agrado las labores que desempeñar dentro de su puesto de trabajo en la organización. Con lo expuesto, se concluye que el modelo predictivo de

calidad de vida laboral que se presenta en sus siete dimensiones, es confiable y el diseño e implantación de estrategias a nivel negocio arrojó el resultado esperado.

Recomendaciones

El instrumento utilizado para medir la calidad de vida laboral, se contextualizó al sector turístico hotelero, ubicado en el centro histórico de la ciudad de Campeche, Campeche, por lo tanto, su alcance se circunscribe a él. Podría utilizarse en otras realidades, siempre y cuando se estime que su fiabilidad sea aceptable en ellos. Paulatinamente, ir depurando las estrategias a nivel negocio, que se instrumentaron, toda vez que la percepción apunta a la satisfacción pero no logra rebasar el nivel tres, de un total de cuatro, o en su caso, probar con otras nuevas.

Es recomendable extender la investigación experimental no solo en las nueve empresas turísticas restantes, sino en diferentes escenarios, para que realmente pueda ser útil en cualquier contexto.

Referencias

- Argüelles Ma L., Quijano G., Roman; Fajardo M.J. (2013), *Calidad de vida laboral en empleados del sector turístico hotelero campechano*, Academia de Ciencias Administrativas, Memorias XVII Congreso Internacional de investigación en Ciencias Administrativas (Pág. 28). Guadalajara: ACACIA.
- Boada J., De Diego R., Vigil A. (2004), *Estudio de la bondad psicométrica y estructura factorial de una escala de absentismo laboral (ABS-74)*, "Revista de Encuentros de Psicología Social", 2 (1), 173-180.
- Cárdenas A. (1996), "Plan de acción", Aula Abierta. Año I, no. 3
- Chávez N. (1994), *Introducción a la investigación educativa*, Maracaibo: ARS Gráficas, S.A.
- Chiang M., Krausse A. (2008), *Estudio empírico de calidad de vida laboral, cuatro indicadores: satisfacción laboral, condiciones y medioambiente del trabajo, organización e indicador global, sectores privado y público. Desarrollo, aplicación y validación del instrumento. Horizontes empresariales 3/R. Concepción, Chile: Universidad del BioBio,* p. 23-50.
- Chiavenato I. (1995), *Recursos humanos*, S. Paulo: Editora Atlas.
- Chiavenato I. (2004), *Calidad de Vida Laboral*, En *Gestión del talento humano*, Colombia: McGraw Hill.
- Davis K., Newstrom J. (2001), *Comportamiento Humano en el Trabajo*, México: Editorial McGraw Hill.
- Davis L., Cherns A. (1975), *The quality of working life*, Nueva York: The Free Press, McMillan Publishers.
- Elizur D., Shye S. (1990), *Quality of work life and its relation to quality of life*, "Applied

- Psychology: An International Review”, 39(3), 275–291.
- Fernández Ríos M. (1999), *Diccionario de RRHH. Organización y dirección*, Madrid: Díaz de Santos.
- Fernández Montalvo J. (1998), *Los trastornos psicológicos derivados del trabajo: hacia una psicopatología la-boral*. *Clínica y Salud*; 9: 607–20.
- González P., Peiró J.M., Bravo M. (1996), *Calidad de vida laboral*, En Peiró J.M., Prieto F., eds. *Tratado de Psicología del Trabajo*, Madrid: Síntesis; pp. 161–186.
- González R., Hidalgo G., Salazar J., Preciado M. (2010), *Elaboración y validación del instrumento para medir Calidad de Vida en el Trabajo “CVT-GOHISALO”*. *Cienc Trab*. Abr-Jun; 12 (36): pp. 332–340.
- Hernández R., Fernández Collado C., Pilar Baptista L. (2006), *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill. Cuarta edición, XLIV.
- Hill C.W., Jones G.R. (2005), *Administración estratégica. Un enfoque integrado* (Sexta ed.), MEXICO, D.F.: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MEXICO.
- Hopkins A.H. (1983), *Work and job satisfaction in the public sector*, Totowa, Rowman & Allanheld.
- Katzell R.A., Yankelovich D., Sein M., Ornati D.A., Nash A. (1975), *Work, productivity and job satisfaction*, Nueva York: Psychological Corporation.
- Lau R.S.M. (2000), *Quality of work life and performance. An ad hoc investigation of two elements in the service profit chain model*, “International Journal of Service Industry Management”, 11(5); pp. 422–437.
- Ministerio del Trabajo y Asuntos Sociales. Encuesta de calidad de vida en el trabajo (ECVT). De España. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales; 1998.
- Navarrete F. (2005), *Calidad de vida laboral*, “Revista de la Universidad del Valle de Atemajac”, 19 (51).
- Organización Internacional del Trabajo. Información sobre trabajo sin riesgo [citado 4 Ago 2010]. Disponible en: <http://www.ilo.org/publicv/spanish/protection/safework/>.
- Organización Mundial de la Salud. Clasificación internacional de familia de indicadores sobre salud de la OMS. Junio 2004 [citado 4 Ago 2010]. Disponible en: <http://www.who.int/classifications/en/WHOFICFamily.pdf>.
- Poza de la J. (1998), *Satisfacción, clima y calidad de vida laboral* En A. Rodríguez (Coord.), *Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, Madrid: Pirámide.
- Robbins S. (1989), *Organizational behavior: concepts, controversies and applications*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Ruzzier M., Antoncic B., Hisrich R.D., Konecnik M. (2007), *Human capital and SME internationalization: A structural equation modeling study*, “Canadian Journal of Administrative Sciences”, 24(1), 15-29.
- Taylor J.C. (1978), *Concepts and problems in studies of quality of working life*, Manpower Administration, U.S Department of Labor.

Ulmer D.L. (1987), *Job satisfaction of community hospital educators*, "Dissertation Abstracts International", 49.

Walton R.E. (1973), *Conciliación de conflictos interpersonales*, México: Fondo Educativo Interamericano.