

728805



Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE PSICOLOGIA



MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

T E S I S I N A
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A
GUSTAVO PEREZ BACHE



MEXICO, D. F.

1990



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Z5053.08
UNAM.80
1990
ej.2



A

Con respeto y agradecimiento al honorable jurado por su
valiosa colaboración:

Mtra. Mirta M. Flores Galaz
Lic. Ma. del Carmen Gerardo Pérez
Lic. Alfredo Gudiño Garfias
Lic. Mario Fco. Mares Montaña
Lic. Ma. Enedina Villegas Hernández

Quiero agradecer especialmente al Lic. Mario Mares por su
apoyo constante, sus atenciones y tiempo dedicado a este trabajo.

Con toda mi gratitud por su valiosa colaboración a:

Lic. Amando Cervantes V.

Dr. Fernando Arias Galicia
Mtra. Graciela Sánchez Bedolla
Psic. Ivette Fluchaire
Psic. Sandra Ivonne Sámano Lestegast
Psic. Ma. de la Luz Munguía Castillo
Fam. Cano Aguilar
Fam. López Morales
Fam. Sámano Lestegast

A mis Padres, Hermanos, Abuelitos y Tíos por haber confiado en mi.

3

Con el más puro amor a mi CHIQUITINA por su apoyo, comprensión, aguante y amor que me ha brindado desde hace 5 años y por los que nos faltan.

GUSY

A la memoria de mi Diamantina y mi Tritón

I N D I C E

INTRODUCCION	1
ENFOQUES DE LA CALIDAD DE VIDA EN LA SOCIEDAD MEXICANA	4
CONCEPTUALIZACION DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO A NIVEL MUNDIAL	6
SITUACION EN MEXICO DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO	9
LA PRODUCTIVIDAD Y LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO	14
DEFINICION DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO	17
ELEMENTOS FUNDAMENTALES QUE INTEGRAN LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO	21
APROXIMACIONES A LA SATISFACCION	33
EVALUACION DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO	40
PLAN DE ACCION PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO	43
ENRIQUECIMIENTO DE TRABAJO COMO ALTERNATIVA	46
RESULTADOS Y CONCLUSIONES	49
LIMITACIONES Y SUGERENCIAS	50
BIBLIOGRAFIA	52

INTRODUCCION

De acuerdo con Schultz (1988) se ha dicho que el mundo occidental atraviesa actualmente por la tercera etapa de la Revolución Industrial, pero antes de hablar de ella, hay que recordar brevemente cuales fueron las dos etapas anteriores. La primera fué la mecanización en la cual se inventaron máquinas para realizar el trabajo físico siendo la máquina de vapor una innovación característica de esta etapa. La segunda etapa ha sido la cibernética o sea la invención de máquinas que substituyen algunas de las actividades del hombre o que regulan el funcionamiento de otras máquinas, ejemplo de ellas son las calculadoras y computadoras capaces de controlar complejas líneas de ensamblaje.

En ambas etapas existe un elemento común que resulta ser el principal punto de interés, se trata de la máquina. La intención de incorporar máquinas al trabajo fué la de aumentar la producción, desplazar a los competidores y lógicamente lograr las mayores utilidades, para lo cual el trabajador era quien se tenía que adaptar a la máquina y como consecuencia de ello soportaba largas jornadas, cansancio, accidentes, etc. y al contrario de las máquinas no recibía atención, mantenimiento ni inversión alguna que lo ayudara a lograr una Calidad de Vida mínima en su

trabajo y en su entorno.

Actualmente se admite que cerca del 80% (Rodriguez, Pellicer y Dominguez, 1987) de los problemas que afectan a las organizaciones se refieren al factor humano. Por otra parte, las Ciencias Tecnológicas se han desarrollado mucho más rápido que las Ciencias Humanísticas, lo que trae como consecuencia un desequilibrio entre la tecnología y el humanismo. Siendo el Humanismo conocido como La tercera etapa de la Revolución Industrial, en esta etapa es donde se dá prioridad al trabajador y a sus aspiraciones; en ella la estructura de las organizaciones y la indole de sus actividades están siendo modificadas con la introducción de programas tendientes a incrementar la Calidad de Vida en el Trabajo (C.V.T.) tales como: el enriquecimiento de trabajo y la participación de personal, otro factor que contribuye a ello es el reconocimiento cada vez mayor de que el personal tiene necesidades que es preciso satisfacer en el trabajo; por lo cual el objetivo de esta revisión bibliográfica fué identificar los factores que conforman la Calidad de Vida en el Trabajo, así como en su entorno y proponer alternativas de cambio para el mejoramiento y mantenimiento a niveles de mayor satisfacción del trabajador que le permitan al mismo tiempo aportar a la organización una mejor Calidad y como consecuencia el aumento en su productividad.

Asimismo se integró e identificó una definición más completa sobre la Calidad de Vida en el Trabajo.

En el contenido del presente trabajo, el lector podrá encontrar cual es el enfoque que se le dá a la Calidad de Vida en el Trabajo en los diferentes ámbitos de la Sociedad mexicana, como se conceptualiza a nivel mundial, su situación en México, su relación con la productividad, una nueva definición, la clasificación de los elementos fundamentales que la integran, la importancia de la satisfacción en relación con la Calidad de Vida en el Trabajo, así como las bases para evaluarla e implementar planes que permitan su mejoramiento, se plantea una alternativa mediante el enriquecimiento del trabajo y finalmente se proporcionan los resultados, las conclusiones, las limitaciones y las sugerencias al respecto.

ENFOQUE DE LA CALIDAD DE VIDA EN LOS DIFERENTES AMBITOS DE LA SOCIEDAD MEXICANA

Tal como lo ha dicho Arias-Galicia (1989) la Calidad de Vida ha sido motivo de diversos estudios realizados desde diferentes enfoques, que cuentan con indicadores relativamente objetivos para efectuar las evaluaciones respectivas, tal es el caso de los enfoques económico, ecológico, médico, político, social y psicológico, los cuales se explicarán a continuación brevemente.

La economía ha analizado a la Calidad de Vida y su relación con el Producto Interno Bruto, a la distribución del ingreso, la composición de la población económicamente activa y así sucesivamente.

La ecología, dirige su interés en favor de la Calidad de Vida a través del estudio del aire, del agua, la tierra, la contaminación, de la densidad poblacional y otros elementos del entorno ecológico.

En el enfoque médico se analizan los índices de natalidad, morbilidad, mortalidad y diversas cuestiones de salud pública.

El enfoque político considera la participación ciudadana en

la toma de decisiones y las formas de gobierno como algunos de los puntos de interés para la Calidad de Vida.

En cambio, en los modelos sociológico y psicológico, con frecuencia se analizan las dimensiones afectivas, emocionales, cognoscitivas y psicomotoras de los individuos; es decir, la manera en que perciben su integración su desarrollo social y psicológico dentro de su ámbito familiar, laboral y social; este enfoque es, el que se utilizó para la realización del presente trabajo, ya que permitió conocer cuales son las situaciones y percepciones que los individuos tienen respecto al trabajo y su relación con los demás aspectos de la vida.

CONCEPTUALIZACION DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO A NIVEL MUNDIAL

La Calidad de Vida en el Trabajo no sólo representa una aproximación muy amplia al enriquecimiento de puestos sino también un campo de investigación y acción interdisciplinaria que recibe aportaciones de la Psicología Industrial, la Administración, la Ergonomía o la Ingeniería Industrial (Koontz, 1988). Comenzó a tener importancia desde los años 70's, se puede citar que fué en septiembre de 1972, cuando se celebró la Conferencia Internacional sobre la Calidad de Vida en el Trabajo; en ella se reunieron numerosos investigadores y dirigentes de empresas con objeto de analizar las perspectivas futuras de la Calidad de Vida en el Trabajo y señalar claramente el punto de partida del movimiento. Desde entonces se han escrito cientos de artículos, libros (Turcotte 1986) e incluso se han creado centros de Calidad de Vida en el Trabajo principalmente en Estados Unidos, Gran Bretaña y Escandinavia (Koontz, 1988).

Anteriormente al movimiento de la Calidad de Vida en el Trabajo, se le había denominado como: armonización en el trabajo, reestructuración de las tareas, reforma del trabajo y sistemas sociotécnicos; siendo este último el que más se asemeja a lo que en la actualidad llamamos Calidad de Vida en el Trabajo (Turcotte, 1986).

Por otro lado, en Japón ya existía desde hace varios años un movimiento muy similar al de la Calidad de Vida en el Trabajo de los Estados Unidos y era conocido como Círculos de Calidad (Turcotte, 1986). De hecho, es después de la segunda guerra mundial cuando la industria japonesa experimenta un desarrollo sorprendente conocido también como el "milagro japonés". Es en este País donde estudios recientes han demostrado que la productividad es aumentada cuando los directivos intervienen en forma constante y de manera directa con el trabajador en cuanto a sus necesidades y a sus factores motivadores; de igual manera, generan la participación activa de grupos y proponen la cohesión que traerá como resultado cooperación plena (Mares, 1989).

En la URSS y en Europa Oriental, se ha reconocido la importancia de proporcionar a sus habitantes una mejor Calidad de Vida, es así como a partir de la Perestroika se proponen cambios que la elevarían considerablemente, dichos cambios pretenden entre otras cosas: proporcionar viviendas propias, combatir la elevada tasa de divorcios, la baja tasa de natalidad, la estabilidad laboral, etc. (Gorbachov, 1990).

Lo anterior es un breve panorama de cómo es que la Calidad de Vida está siendo tomada nuevamente en cuenta debido a que las sociedades altamente productivas están revitalizando los valores

que el propio individuo plantea, tratando de que éste sienta que su esfuerzo tiene una razón de ser, propiciando que su actitud sea de beneficio para él, su trabajo, su sociedad y su familia (Mares, 1989).

SITUACION EN MEXICO DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

Es innegable que nuestro país y el mundo en general, está viviendo una época de transición en los campos de lo económico, político, social, tecnológico, científico etc., en unos cuantos años se han roto esquemas y estructuras que habían perdurado por mucho tiempo.

México es una fuente inmensa de recursos naturales y por que no, tecnológicos; sin embargo se encuentra entre los países subdesarrollados. Sus grandes problemas se deben al recurso humano, ya que se vive de una manera suborganizada, subadministrada y subeducada. Aún no se ha determinado hasta qué punto una persona está dispuesta a participar activamente en su trabajo, ni el tipo de factores que afectan su grado de participación (Fernández, 1989). Una explicación podría ser como lo dice Manero (1987) que el trabajo se hace muchas veces por simple sobrevivencia "trabajamos en lo que sea, porque tenemos que comer".

El pueblo Mexicano que tradicionalmente se ha dedicado a actividades agrícolas, artesanales y de manufactura ligera está substituyendo dichas actividades por las que caracterizan a los países industrializados, tales como: la introducción de

tecnologías avanzadas, la producción en serie, o el impulso de actividades turísticas, petroleras, de urbanización, etc.

Se ha prestado considerable atención al impacto económico y ecológico que la industrialización tiene en México; pero se observa muy poco interés por el efecto que ésta ejerce sobre el trabajador mexicano.

De aquí que un gran porcentaje de trabajadores no se involucren con la empresa, que sólo trabajen por cumplir con un contrato y que al estar molestos por su sueldo en relación a la baja del poder adquisitivo se sientan impotentes y explotados, propiciando que no tengan esa "actitud" indispensable para la efectividad en el trabajo (Manero, 1987).

Entre 1971 y 1978 Castaño (1984), llevó a cabo diversas investigaciones relacionadas con el diagnóstico administrativo, es decir, en problemas de organización y recursos humanos, dichas investigaciones fueron realizadas en instituciones consideradas de gran tamaño de más de mil empleados cada una; con un importante grado de tecnificación en su funcionamiento operativo y administrativo; todas ellas ubicadas en la República Mexicana, aunque la mayoría en el área metropolitana de la Ciudad de México. Los problemas detectados fueron los siguientes:

En primer lugar se encontraron problemas en la planeación de las instituciones en el 90% de ellas.

En segundo lugar se encontraron problemas de comunicación y coordinación interpersonal e interdepartamental.

En tercer lugar se encontró una falta de capacidad directiva y de liderazgo de las personas con puestos de mando.

En cuarto lugar el problema encontrado fue la falta de información de las personas respecto a la propia organización, sus problemas y acontecimientos.

En quinto lugar se encontraron problemas de satisfacción en el trabajo, reflejados ya sea en deficiencias en el desempeño y en otros comportamientos como: el ausentismo, alta rotación de personal, etc.

Según Arias-Galicia (1989) la cantidad de investigaciones sobre la Calidad de Vida en el Trabajo publicadas en español resultan muy pobres. Sin embargo, este autor ha realizado diversas investigaciones, en distintos ambientes y países de habla hispana y sus hallazgos permiten establecer algunas conclusiones generales aunque es necesario tomarlas con precaución antes de generalizarlas, puesto que es necesaria más investigación al respecto. Cabe mencionar que entre dichos hallazgos destacan los siguientes:

La familia es la principal fuente de felicidad o de estrés y el trabajo ocupa el segundo lugar.

Algunos factores organizacionales tales como la planeación, la claridad para juzgar el trabajo y la comunicación, están fuertemente relacionados con la Calidad de Vida.

El salario en si mismo no constituye una fuente importante de Calidad de Vida ni de felicidad.

Más importantes son los aspectos psicológicos y sociales que los objetivos en la percepción de la Calidad de Vida.

Sánchez (1990) opina que el concepto sobre Calidad de Vida ha sido manejado para considerar la forma de vida de los integrantes de una organización con la idea de Calidad Total. Para ella la Calidad total es un proceso que busca la mejora continua a través de la participación de todas las personas de la

organización y se pretende que tanto la organización como las personas, tengan un nivel de vida de calidad.

Como se puede apreciar no existe consenso entre los autores citados en lo que se refiere a la situación de México sobre la Calidad de Vida en el Trabajo, sin embargo si se reconoce la importancia de su estudio y difusión para la efectividad organizacional y la superación de los problemas que involucran a los Recursos Humanos.

LA PRODUCTIVIDAD Y LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

A mayor producción de bienes y servicios en cualquier País, habrá mejor Calidad de vida en promedio para la población. Para aumentar dicha producción existen dos alternativas, la primera consiste en aumentar el número de trabajadores ocupados y la segunda en aumentar la productividad (OIT, 1987).

La productividad es el resultado entre la cantidad producida y la cantidad de recursos empleados en la producción. Elevar la productividad no sólo significa producir más con los mismos recursos, ni producir la misma cantidad pero con menos recursos, productividad es lograr una excelente calidad aunada a la cantidad necesaria.

Un enfoque sobresaliente en cuanto a productividad hace resaltar el papel que tiene la utilización de los recursos humanos en el proceso del desempeño. En teoría la productividad se logra a la vez que las personas que ejecutan el trabajo obtienen un sentido de satisfacción personal. El aumento de la productividad puede contribuir a elevar la Calidad de Vida.

La teoría Z de Ouchi (1986), sugiere que la clave de una mayor productividad está en implicar a los trabajadores en el

proceso. La productividad es un problema de organización social o en términos de negocios, de organización administrativa; que puede resolverse coordinando los esfuerzos individuales de una manera provechosa y motivando a los empleados a hacerlo a través de una actitud de cooperación continua en todos los niveles.

Durante la lectura de este trabajo se comprenderá como el movimiento a favor de la Calidad de Vida en el Trabajo no sólo busca beneficios para el trabajador, sino también favorece a la productividad, ya que como lo señala la O.I.T. (1987), ésta última influye sobre el nivel de vida del trabajador y de la población en general.

En países como Estados Unidos o Europa, la Calidad de Vida en el Trabajo se ha considerado como un medio prometedor de manejar estancamientos en la productividad. Los trabajadores y representantes sindicales además la perciben como un medio de mejorar las condiciones de trabajo y como un medio para justificar remuneraciones más altas. Para el gobierno representa un medio a través del cual se puede reducir la inflación y es una forma de obtener mejor democracia industrial y una menor cantidad de desacuerdos laborales (Koontz y O'donnell, 1988).

La productividad es fuente generadora de excedentes

económicos que al ser distribuidos equitativamente entre las personas que intervienen en su generación, contribuirá en el desarrollo del País y el logro de una mejor Calidad de Vida para sus pobladores, comprendamos pues que la productividad más que cubrir un fin netamente económico debe cubrir un fin social, los esfuerzos por elevarla deben realizarse dentro de un sistema que genere más riqueza, que la reparta mejor, que aumente la competitividad de nuestro País en los mercados internacionales y que eleve la Calidad de Vida de los trabajadores, empresarios y consumidores.

DEFINICION DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

Como se mencionó anteriormente la Calidad de Vida en el Trabajo ha sido objeto de diversos estudios. También se le ha dado diferente connotación de acuerdo al autor o al enfoque utilizado.

Uno de los problemas existentes sobre el tema es la carencia de una definición clara del término "Calidad de Vida en el Trabajo". De hecho, tratar de proporcionar el concepto respectivo constituye un esfuerzo tendiente a estructurar un modelo de hombre y sociedad. En efecto, no puede hablarse de "Calidad" sin delinear primero un esquema de lo que constituiría una situación ideal o deseada para, después determinar la situación real o actual y comparar ambas; en la medida en que esta última se acerque a la primera, la Calidad será mayor. La dificultad estriba, precisamente, en establecer las situación deseada. (Arias-Galicia, 1989). Una respuesta a ello puede darse desde el enfoque Gestáltico y consiste en que, lograr una satisfacción es similar a cerrar un círculo y una vez que se cierra estamos listos para buscar nuevas satisfacciones.

A continuación se mencionan algunas definiciones y conceptos que servirán para integrar la definición que se tomará en cuenta

para el desarrollo del modelo que posteriormente se propondrá.

"La Calidad implica satisfacción de necesidades, de expectativas y el cumplimiento de requisitos y promesas. La Calidad es el grado en que un producto o servicio cumple con lo que se espera que cumpla" (Aburto, 1988); además este autor menciona que existen cuatro pilares para que las personas realicen su trabajo y su vida con Calidad, y son los siguientes:

- 1) Que la gente sepa qué tiene que hacer.
- 2) Que la gente sepa cómo hacerlo.
- 3) Que la gente tenga con qué hacerlo.
- 4) Que la gente quiera hacerlo.

Una definición ofrecida por Dalkey, 1972 (citado en Arias-Galicia, 1989) dice que "la Calidad de Vida está dada por el grado de satisfacción con la vida, el sentido de bienestar o la felicidad experimentada por una persona".

La "Calidad de Vida en el Trabajo se refiere a los aspectos favorables o desfavorables del ambiente de trabajo para la gente" (Davis, 1981); y su principal propósito es desarrollar trabajos que sean excelentes tanto para el trabajador como para la producción.

Para Koontz (1988) "la Calidad de Vida en el Trabajo es un campo de investigación y acción interdisciplinaria que combina la psicología industrial y de la organización, la sociología, la ingeniería industrial, la teoría y desarrollo de la organización, la teoría sobre el liderazgo, la motivación y las relaciones industriales".

Turcotte (1986) considera que "una definición estática de la Calidad de Vida en el Trabajo puede ser fácil pero engañosa, ya que puede poner a prueba hipótesis simples que implican poco valor en términos de capacidad de extrapolación"; sin embargo la define como: "la dinámica de la organización del trabajo que permite mantener o aumentar el bienestar físico y psicológico del hombre, con el fin de lograr una mayor congruencia con su espacio de vida total".

Pese a la dificultad que parece implicar dar una definición de Calidad de Vida en el Trabajo se propone la siguiente:

Para el autor de esta tesina La Calidad de Vida en el Trabajo es "el nivel de lo favorable o desfavorable del ambiente de trabajo para una persona, e implica satisfacción y cumplimiento de necesidades, previsiones, requisitos, promesas y expectativas para mantener o aumentar el bienestar físico y

psicológico del hombre con el propósito de lograr un equilibrio entre las esferas familiar, social, laboral e individual y al mismo tiempo lograr un comportamiento funcional como clave para una mayor productividad".

ELEMENTOS FUNDAMENTALES QUE INTEGRAN LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

La Calidad de Vida en el Trabajo requiere de ciertos elementos básicos para alcanzar sus objetivos; es posible identificar estos elementos a través del análisis de las propuestas realizadas por Lawler y Hackman, 1971 (citados en Davis, 1981); Turcotte, 1986; Schermerhorn, 1987 y Alarcón, 1988.

I.- Lawler y Hackman (1971) mencionan que las dimensiones centrales de los trabajos incrementan la motivación, la satisfacción y la Calidad de Vida en el Trabajo; reducen los cambios constantes de empleo y el ausentismo, si alguna de estas dimensiones faltara, los trabajadores, estarían psicológicamente restringidos. Dichas dimensiones son:

- Variedad en el trabajo: permite a los empleados realizar diferentes actividades que frecuentemente requieren de habilidades diferentes; esta variedad es vista por los empleados como un reto debido a las actividades que involucra.

- Identidad con la tarea: permite a los empleados tomar parte en todo un proceso para que aprecien el resultado final, cuando el empleado participa en el ciclo completo de trabajo.

estará realizando un módulo total de trabajo.

- Significado de la tarea: se refiere a la forma en que el trabajador percibe el impacto que tiene su trabajo sobre la gente. Aquí lo importante es que los trabajadores creen que están haciendo algo valioso para su organización y/o la sociedad.

- Autonomía: dá a los empleados algo de control sobre sus propios asuntos, ésto parece ser fundamental para crear un sentido de responsabilidad en los trabajadores. La flexibilidad del tiempo es un medio interesante para dar a los empleados más autonomía.

- Retroinformación: hace referencia a la información que reciben los trabajadores acerca de su desempeño; dicha información puede ser por parte de la dirección o del mismo trabajador.

II.- Para Turcotte* (1986) los principales elementos que conforman la Calidad de Vida en el Trabajo son:

1. Naturaleza de la tarea:

- a) variedad de las habilidades
- b) identidad de la tarea
- c) importancia de la tarea
- d) autonomía
- e) retroalimentación técnica (tarea propiamente dicha)
- f) retroalimentación social (superiores y colegas)
- g) relaciones sociales

2. Entorno de la tarea:

- a) físico: temperatura, ruido, etc.
- b) social: colegas, superiores, etc.
- c) organizacional: estructura, políticas, etc.

3. Factores demográficos.

4. Factores espaciotemporales.

5. Satisfacción frente a la vida en general.

*El autor no es del todo claro al definir con precisión cada uno de los elementos o posiblemente por cuestiones de traducción se perdió la claridad en dichas definiciones.

6. Características del individuo:

- a) fuerza de la necesidad de desarrollo
- b) motivación potencial
- c) motivación interna
- d) satisfacciones específicas

III.-Por su parte Schermerhorn, Hunt y Osborn (1987) consideran que la Calidad de Vida en el Trabajo constituye una parte importante de la Calidad de Vida y que en el lugar de trabajo debe ofrecer al individuo cosas como:

- compensación adecuada y justa por un trabajo bien hecho
- condiciones de trabajo seguras y saludables
- oportunidad para utilizar y perfeccionar capacidades personales
- oportunidad para crecer y avanzar en una carrera
- integración en el marco social de la organización
- protección de los derechos
- equilibrio saludable entre las demandas del trabajo y las responsabilidades no relacionadas con el trabajo
- orgullo respecto a la importancia social y al valor del trabajo

IV.- Finalmente Alarcón (1988) considera que los elementos que conforman la Calidad de Vida en el Trabajo son:

- Satisfacción: una de las metas de la persona es sentirse satisfecho en su trabajo, de no ser así, se cambiaría de éste o modificaría la estimación que del mismo tenga; ésto indica, que la insatisfacción es un estado transitorio que debe transformarse para lograr la satisfacción. Si el individuo se siente insatisfecho en su vida privada, con frecuencia encontrará una compensación en su trabajo; por el contrario, si se siente insatisfecho en su trabajo, encontrará compensaciones en el hogar a través de sus pasatiempos preferidos, actividades sociales, etc.

- Autonomía: es la libertad de que dispone el individuo para decidir sus conductas de acuerdo a sus propios preceptos y valores. De esta manera podrá enfrentar sus responsabilidades; además es la libertad que se le concede en la elección de las prioridades y procedimientos que le permitan realizar su trabajo. Mientras mayor autonomía tenga el individuo, más cuenta se dará de que el logro de los objetivos se encuentra bajo su responsabilidad.

- Identidad: si un trabajador o un grupo de trabajadores es

responsable de una parte completa de un producto, se encuentra en mejores condiciones para evaluar su aportación al producto terminado y lo podrá identificar con más facilidad, así como identificarse él mismo con el producto.

- Retroalimentación: es la información sobre el rendimiento en el trabajo y el nivel de logro de los objetivos; se puede considerar como el apoyo que recibe un individuo o como el respeto y la apreciación en cuanto a su contribución para el logro de los objetivos organizacionales.

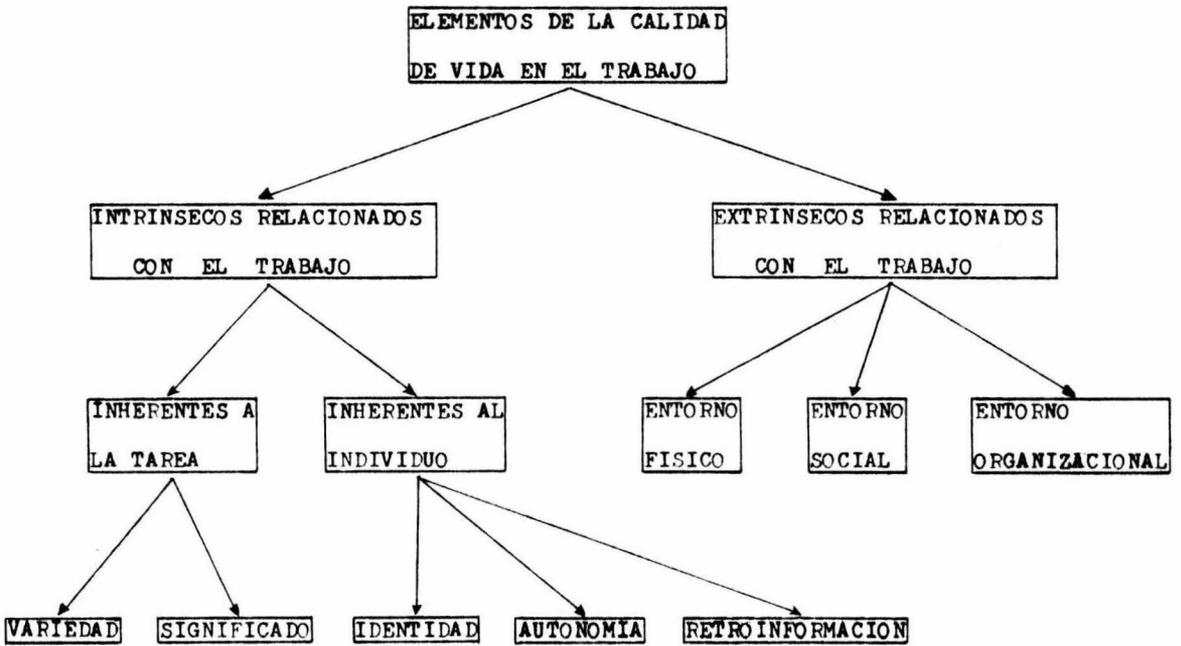
Alarcón (1988) separa la tarea, el contexto físico y el contexto social y les da el nombre de "dimensiones"; sin embargo con la finalidad de determinar la totalidad de elementos que intervienen en la Calidad de Vida en el Trabajo, estas dimensiones serán también consideradas como sinónimos.

- Contexto físico: se refiere al ruido, la temperatura, la iluminación, la limpieza y pureza del aire.

- Contexto social: el cual se puede dividir en 1) entorno extraorganizacional, como por ejemplo, la estructura de la organización que influye en el comportamiento de sus miembros y 2) entorno intraorganizacional que es todo aquel elemento que no

se relaciona con la tarea, es decir, que es extrínseco y que sirve de apoyo para su cumplimiento.

Retomando de manera global los elementos revisados anteriormente se pueden diferenciar elementos intrínsecos y extrínsecos relacionados con el trabajo, que afectan la Calidad de Vida en el Trabajo, los cuales se esquematizan de la siguiente manera:



Dentro de los elementos intrínsecos relacionados con el trabajo e inherentes a la tarea se encuentran:

- La Variedad: permite realizar varias actividades, pudiendo el trabajador desarrollar diferentes habilidades e incluso combatir el aburrimiento. Es una oportunidad para utilizar y perfeccionar capacidades personales, para crecer y avanzar en una carrera.

- El Significado: se refiere a la manera en que el trabajador percibe la importancia de su trabajo, lo importante es que el trabajador se dé cuenta que hace algo valioso para la organización y para su sociedad.

Dentro de los elementos intrínsecos relacionados con el trabajo e inherentes al individuo son:

- Identidad: cuando existe una división muy marcada de las tareas, el trabajador difícilmente puede darse cuenta de su contribución al producto terminado y de los objetivos de la organización; en cambio si un trabajador o un grupo de trabajadores es responsable de una parte completa de un producto, se encontrará en mejores condiciones para evaluar su aportación al producto terminado y lo podrá identificar con más facilidad,

así como identificarse él mismo con el producto. Según Schultz (1988) para lograr la identificación es necesario entender bien el significado y consecuencias de los trabajos.

La persona que está identificada con su trabajo es aquella para quien el empleo forma parte importante de su vida; por lo tanto le afecta considerablemente todo lo que suceda en éste, el trabajador que no se identifica vive alejado del trabajo, su imagen personal no resulta afectada significativamente por el tipo de trabajo ni por la Calidad con que lo hace. Los trabajadores que se caracterizan por un elevado nivel de identificación posiblemente también se identifiquen con la organización, es decir, que se fijen metas, esten satisfechos con su labor, sus superiores y compañeros además de sentirse optimistas (Siegel, 1974).

- Autonomía: se puede definir como la libertad de que dispone el individuo para decidir sus acciones de acuerdo con sus propias creencias y valores, así como de la manera de cumplir con sus responsabilidades. Es el nivel de incumbencia del individuo en la determinación de los objetivos y de la libertad que se le concede en la elección de las prioridades y de los procedimientos que le permitan realizar su trabajo. Mientras mayor autonomía tenga el individuo, más cuenta se dará de que el logro de los

objetivos se encuentra bajo su responsabilidad. Una mayor autonomía es un elemento esencial en la Calidad de Vida, ya que reemplaza en gran medida a la dirección jerárquica, lo cual intensifica el compromiso, la lealtad y la motivación del empleado (Ouchi, 1986); sin embargo no hay que pasar por alto que:

- 1.- Entre menos estructurada esté la tarea, será más positiva la dirección constante.
- 2.- Entre más estructurada esté la tarea, existirá una relación más positiva entre dirección y subordinados, que dependerá de una actitud más considerada por parte de la dirección.

Lo anterior indica que la autonomía y la libertad que implica se va logrando en la medida en que se reduce la posibilidad de actuar incorrectamente. Sin embargo, una mera democratización de la organización es una acción insuficiente para asegurar la autonomía de los individuos en su trabajo.

- Retroinformación: es la información sobre el rendimiento en el trabajo y sobre el nivel del logro de los objetivos. La retroinformación está formada en general por signos que permiten medir el nivel del cumplimiento de los objetivos determinados, y por supuesto más beneficiosa será si en ella va implícito el

importante elemento motivacional llamado "Reconocimiento".

Se quiere destacar también que un acercamiento con la dirección puede mejorar el desarrollo laboral, proporcionar un mejor entendimiento de las metas individuales y de la organización y lograr mayor aceptación de las medidas tomadas para mejorar el desempeño en el trabajo, el cual no es más que la cantidad y la calidad de esfuerzo que realiza un empleado para alcanzar una meta.

Por otro lado los elementos extrínsecos relacionados con el trabajo y que influyen en la Calidad de Vida en el Trabajo son :

-Entorno físico: se refiere al ruido, temperatura, iluminación, ventilación, etc. Es ofrecer condiciones seguras y saludables.

-Entorno social: incluye a las relaciones que el trabajador mantiene con familiares o amigos fuera de la organización.

-Entorno organizacional: se trata de la integración que el trabajador logra con colegas, superiores y de como lo afectan las estructuras y políticas de la organización.

APROXIMACIONES A LA SATISFACCION

Tal como se puede apreciar en la definición sobre la Calidad de Vida en el Trabajo, la satisfacción es una parte importante dentro del concepto, por lo que se considera benéfico ampliar un poco más la visión al respecto.

Palmos (1990) concluye que, los individuos muestran disposición a actuar de una manera suficientemente adecuada ante los estímulos que influyen en la formación del proceso laboral, lo cual da como resultado un alto rendimiento y desarrollo en el trabajo. Por otro lado, considera que la satisfacción en el trabajo depende de diversos factores, algunos de ellos podrían ser determinados por experiencias individuales, pero el interés que despierte el trabajo y las condiciones físicas y psicológicas del mismo en las cuales intervienen las relaciones con los compañeros y jefes, son las más importantes.

Alarcón (1988) considera que una de las metas del trabajador es sentirse satisfecho, de lo contrario se cambiaría de trabajo o modificaría la estimación que del mismo tenga; lo cual indica, que la insatisfacción es un estado transitorio que se debe transformar para lograr la satisfacción y si el trabajador se siente insatisfecho con su trabajo entonces encontrará

compensaciones en el hogar a través de sus pasatiempos preferidos, actividades sociales, etc.

Se recordará que Castaño (1984) encontró problemas de satisfacción en el trabajo, reflejados ya sea en deficiencias en el desempeño o en otros comportamientos como: el ausentismo, la alta rotación del personal, etc. Hay que tener en cuenta que el salario no dá la satisfacción, si ésto fuera cierto, sería una solución sencilla aumentar los salarios, el hecho de que este sistema no dé buenos resultados es prueba de la complejidad que implica la satisfacción en el trabajo. El trabajo es fuente de satisfacción de necesidades de diversos orígenes y en consecuencia, un medio para alcanzar la satisfacción de la vida en general, sin embargo el empleo no es el único medio para cubrir tales necesidades; ya que existen otros como: la familia y la sociedad (Siegel, 1974).

Por lo anterior se puede apreciar que factores como el salario o condiciones de trabajo, no crean "satisfacción"; aunque su ausencia o insuficiencia pueden provocar insatisfacción. De acuerdo a ello se puede decir que la satisfacción es : el resultado favorable de la comparación que el individuo hace entre sus previsiones y la realidad en que se encuentra y la insatisfacción es el resultado desfavorable de la comparación que

el individuo hace entre sus previsiones y la realidad en que se encuentra.

Respecto a la satisfacción en el trabajo existe una teoría en particular que vale la pena analizar, se trata de la propuesta llevada a cabo por Rice, Near y Hunt, 1980 (citada en Arias-Galicia, 1981 y 1985) referente a las relaciones entre el trabajo y otras esferas de la vida que en general pueden considerarse desde tres puntos de vista que son los siguientes:

a) Generalización o Extensión: según la cual, las esferas familiar y de trabajo se influyen mutuamente, es decir, que si se obtienen satisfacciones en la familia también se tendrán en el trabajo o si se obtienen satisfacciones en el trabajo, entonces se llevarán a la familia.

b) Segmentación: se dice que existe un aislamiento total entre las diferentes esferas de la vida, lo cual indica que ninguna de éstas se influyen entre si, por lo tanto se manifiestan desarticuladas.

c) Compensación: supone que existe una relación inversa entre el trabajo y las demás esferas de la vida, lo cual quiere decir, que si se carece de satisfacciones en el trabajo éstas se buscarán en

las otras esferas y a la inversa.

Diversos estudios se han realizado para encontrar cuál de estas tres hipótesis es la que se presenta con mayor frecuencia, se ha concluido que todas reciben cierta verificación (Arias-Galicia, 1981). Estos resultados se obtuvieron tanto en México como en el extranjero y controlando iguales o diferentes variables tales como edad, sexo, jerarquía, tipo de organización, etc. y en diferentes tipos de poblaciones. Ello demuestra lo complejo que resulta clasificar a los trabajadores para ayudarlos a encontrar formas adecuadas de mejorar su Calidad de Vida en el Trabajo. Sin embargo, se piensa que sería provechoso abordar las tres hipótesis anteriores de la siguiente manera:

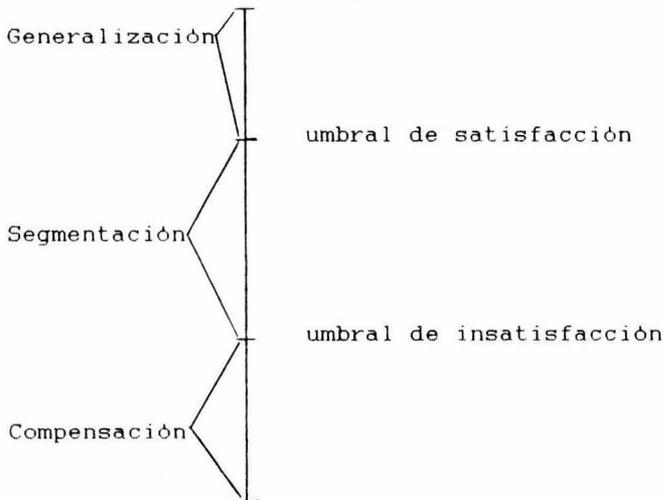
a) Generalización o Extensión: en ella se supone que si se obtienen satisfacciones en una esfera, entonces también se llevarán esas satisfacciones a otras esferas; lo cual sería posible si esa o esas satisfacciones son lo suficientemente significativas para el individuo y tienen la suficiente fuerza para que el individuo las generalice sobre otras esferas aún cuando existan insatisfacciones en dichas esferas.

b) Segmentación: en ella se afirma que ninguna esfera tiene influencia sobre las demás, por lo que se puede decir que el

individuo se encuentra en un punto intermedio en el cual las satisfacciones o insatisfacciones no son lo suficientemente significativas como para provocar una generalización o una compensación.

c) Compensación: lo que quiere decir es, que si se carece de satisfacciones en una esfera, éstas se buscarán en las otras esferas o sea que si la insatisfacción es muy significativa para el individuo, entonces buscará contrarrestar esa insatisfacción a través de las otras esferas.

Los supuestos anteriores nos recuerdan a la filosofía Hedonista según la cual se busca el placer y se evita el dolor, e interpretado desde esta perspectiva tendríamos que: se busca la satisfacción y se evita la insatisfacción. A continuación se esquematizarán estos supuestos para visualizar más claramente la relación existente entre ellos.



De acuerdo con el cuadro se tiene que: en los trabajadores existen umbrales de satisfacción-insatisfacción que hacen que se comporten bajo cualquiera de las tres hipótesis, es decir, que se llega a generalizar cuando un evento o una serie de eventos satisfactorios superan el umbral de satisfacción de alguna esfera y provocan la reacción de generalización en las demás esferas. La segmentación se presenta cuando se vive un equilibrio en el cual las satisfacciones entre las diferentes esferas no rebasan los umbrales y por lo tanto no tienen efecto entre sí. Contrario a la generalización, es la compensación, en donde un evento o una serie de eventos insatisfactorios que superan ese umbral en alguna esfera, provoca una reacción mediante la cual el individuo intentará reducir esa insatisfacción mediante la búsqueda de satisfacciones en otras esferas; pero en el peor de los casos la compensación podría no presentarse ante una insatisfacción y provocaría una generalización de insatisfacciones hacia las demás esferas.

La suposición de la existencia de los umbrales señalados se hace como respuesta al por qué no se ha confirmado ninguna de las tres hipótesis, además dichos umbrales pueden variar de trabajador en trabajador debido a las diferencias individuales, experiencias, entorno del trabajador, etc. Todo esto demuestra lo complejo que resulta determinar cómo y cuáles son las mejores

formas de satisfacer los requerimientos de la Calidad de Vida en el Trabajo, por lo tanto resulta importante considerar para la elaboración de estrategias de intervención, que muy probablemente las medidas que se tomen no beneficien por igual a todos los trabajadores. Pero si se pudieran estandarizar las condiciones bajo las cuales funcionarían cualquiera de las tres hipótesis, sería mucho más sencillo tomar medidas que resultaran benéficas para la mayoría de los trabajadores.

EVALUACION DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

La Calidad de Vida en el Trabajo es un fenómeno multidimensional, por lo tanto cualquier medición que se pretenda efectuar de ella, deberá tomar en cuenta los elementos que la conforman (Alarcón, 1988). Puede ser medida objetiva y subjetivamente.

objetivamente tomando en cuenta a los elementos que permitan su cuantificación directa tales como:

- La Variedad: a través del número de actividades realizadas.
- El Entorno físico: a través de la medición del ruido, la temperatura, la iluminación, la ventilación, etc.

La medición subjetiva se realiza en base a las percepciones individuales sobre el resto de los elementos que son:

- El significado
- La identidad
- La autonomía
- La retroinformación
- El entorno organizacional
- El entorno social

Estos elementos no son susceptibles de una medición precisa.

pero pueden ser medidos dependiendo de la habilidad y del dominio en psicometría y elaboración de pruebas industriales por parte del psicólogo especialista, dichas mediciones pueden hacerse a través de cuestionarios y entrevistas. Es importante señalar, que cualquier medición de la Calidad de Vida en el Trabajo debe tomar en cuenta, el espacio de vida total del individuo.

Es necesario considerar para una evaluación más precisa que existen otro tipo de factores que se presentan en todo momento dentro de la vida de las personas, tanto en el trabajo como fuera de él; son muy similares a los elementos citados con anterioridad y pueden identificarse como: Factores incrementadores y Factores decrementadores.

Los factores incrementadores son aquellos que procuran el desarrollo personal y por lo tanto la Calidad de Vida en el Trabajo, son los procedimientos por medio de los cuales se dignifica y reconoce el valor de los individuos. Estos factores se dividen a la vez en: "factores internos y factores externos". Los internos son aquellos que caracterizan al individuo, tales como las necesidades vinculadas a su bienestar, eficiencia y desarrollo, la motivación, las experiencias, la educación, las costumbres o el ciclo de vida. Los externos son las políticas, las costumbres, la demografía la cultura, y los ambientes

formales e informales; que favorecen a la Calidad de Vida en el Trabajo.

Los factores decrementadores se refieren a las limitaciones impuestas al desarrollo personal y por tanto a la Calidad de Vida en el Trabajo; son procedimientos que despersonalizan y enajenan al individuo, los cuales se dan notoriamente cuando se trata de grandes organizaciones (Arias-Galicia, 1989). Como en el caso anterior los factores se dividen en: "**factores internos y factores externos**". Los **internos** son aquellos que denotan en el individuo la carencia de necesidades vinculadas a su bienestar, eficiencia y desarrollo, motivación, experiencias, educación, costumbres, etc.; se reflejan a través de la apatía y la falta de interés por el trabajo. Los **externos** son las políticas, las costumbres, la demografía, la cultura y los ambientes formales e informales los que dificultan el mejoramiento de la Calidad de Vida en el Trabajo.

PLAN DE ACCION PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO

La preparación de los planes necesarios para mejorar la Calidad de Vida en el Trabajo debe iniciarse detectando las posibilidades de acción que tienen el trabajador y la organización. En el trabajador es necesario conocer las causas que interfieren con su productividad y que impiden mejorar su Calidad de Vida en el Trabajo. En la organización pueden emprenderse acciones específicas y generales (Alarcón, 1988).

Las acciones específicas tienen como finalidad resolver problemas de fácil identificación para los cuales se puede percibir una solución bastante precisa, por ejemplo: los programas de selección, desarrollo de carrera y formación, asuetos sabáticos, programas de reducción de estrés o control lateral.

Las acciones generales tienen un enlace más amplio, por lo general, tienen efectos a largo plazo y a la vez se consideran medidas correctivas, como por ejemplo: se tiene a la auditoría de la Calidad de Vida en el Trabajo, la reestructura de la organización y la vinculación del entorno personal con el laboral.

Al desarrollar un programa de Calidad de Vida en el Trabajo, por lo general se siguen diversas etapas: se estructura un comité de dirección obrero-patronal que, por lo común incluye a un especialista o asesor en con el cargo de proponer formas de aumentar la dignidad, el atractivo y la productividad de los puestos a través del enriquecimiento o rediseño de los mismos. La participación de los trabajadores y sindicatos se considera importante debido a la práctica ventaja de que las personas están en mejores posibilidades de identificar lo que enriquece a su trabajo y que a la vez hace posible una productividad mayor (Koontz, 1988).

En los inicios del planteamiento se define quién o quiénes estarán a cargo del mismo. Lo más recomendable es que sea una persona o grupo de trabajo externos al sistema organizativo en cuestión, con el objeto de que se puedan cubrir los requisitos de objetividad y dedicación a estos trabajos. Sin embargo, puede hacerse cargo del proyecto alguna de las áreas asesoras de la institución, también es posible integrar un equipo mixto constituido por expertos internos y externos a la organización (Castaño, 1984).

Por supuesto es muy importante no olvidar que en la elaboración de dichos planes se deben tomar en cuenta los

elementos que se identificaron con anterioridad y tratar de cubrir los requerimientos que harían posible su presencia y funcionamiento.

ENRIQUECIMIENTO DEL TRABAJO COMO ALTERNATIVA DE ACCION

Tal como se mencionó en la introducción, entre los programas tendientes a incrementar la Calidad de Vida en el Trabajo se encuentran: el enriquecimiento del trabajo y la participación del personal, no son los únicos; pero con la finalidad de tener una perspectiva de sus cualidades se abordará a grandes rasgos el enriquecimiento del trabajo como alternativa de acción.

Un moderno interés por la Calidad de Vida en el Trabajo ha sido desarrollado haciendo énfasis en el enriquecimiento del trabajo, este término fué acuñado por Frederick Herzberg quien se basó en sus investigaciones con motivadores y factores higiénicos. El enriquecimiento del trabajo sugiere que se agregen motivadores adicionales para hacer más gratificante el trabajo, el término también es aplicado a casi todos los esfuerzos para humanizar los trabajos (Davis, 1981).

Para entender el enriquecimiento del trabajo no sólo se considerará su concepción desde el punto de vista de Herzberg, ya que su teoría aún resulta controversial y la finalidad de este trabajo no es aclarar dicha situación.

El enriquecimiento del trabajo está referido a cambiar el

contenido de las obligaciones específicas y las funciones más que los factores como salario y condiciones de trabajo, incluye una expansión vertical del trabajo en las tareas y abarca actividades de supervisión. Dessler (1980) menciona que un grupo de investigadores ha desarrollado una nueva tecnología para implementar programas de enriquecimiento de trabajo; a continuación se discutirán los pasos a seguir que dicho autor considera.

Paso 1 Diagnóstico: es detectar el problema; se trata de determinar si el trabajo es susceptible de enriquecerse. El proceso se realiza contestando a cuatro preguntas: 1) son la motivación y la satisfacción el problema?, 2) es el trabajo pobre en motivación potencial?, 3) qué aspectos específicos del trabajo causan la dificultad? y 4) qué tan dispuestos están los empleados al cambio?.

Paso 2 Implementación: se refiere a tomar las acciones específicas para enriquecer el trabajo; ejemplo de ello serían: 1) formar equipos de trabajo en los cuales cada persona sea responsable por los demás miembros, esto es, que cada trabajador conozca la función de sus compañeros dentro del grupo y comparta la responsabilidad durante el proceso de producción, 2) combinar tareas, lo cual consistiría en permitir a una persona intervenir

desde el principio hasta el fin de un proceso, 3) establecer relaciones con los clientes, es decir, permitir que el trabajador tenga contacto lo más frecuentemente posible con los usuarios del producto o servicio en cuestión, 4) cargo vertical, que es dejar al trabajador planear y controlar su trabajo en lugar de que lo haga otra persona y 5) abrir canales de retrinformación y tratar de encontrar más y mejores maneras para que el trabajador obtenga dicha información de su desempeño.

Paso 3 Evaluación: lo importante aquí es tratar de determinar si los cambios efectuados efectivamente enriquecen al trabajo y la mejor forma de lograrlo es obtener las opiniones de los involucrados en el proceso, tanto trabajadores como directivos.

RESULTADO Y CONCLUSIONES

Como resultado de la revisión bibliográfica y el análisis llevado a cabo, se integró una definición que combina los conceptos más importantes respecto a la Calidad de Vida en el Trabajo, se identificaron los factores que la conforman y derivado de ello se propusieron alternativas de acción que si bien no resultan exhaustivas, sí representan las bases para un modelo teórico que pudiera servir para la planeación e implementación de programas tendientes a mejorar la Calidad de Vida tanto en el Trabajo como fuera de él, lo cual aumentaría las posibilidades de beneficiar al trabajador e incrementar la productividad de las organizaciones.

Por otro lado se puede concluir que la Calidad de Vida en el Trabajo no es la solución total a los problemas que enfrentan las organizaciones actuales; problemas que probablemente surjan desde el momento mismo en que la organización funciona como tal; pero sí es una nueva aproximación (al menos en México), que si es tomada en serio y llevada a la conciencia de los responsables y de la gente que se preocupa por lograr la mejor integración del individuo a su entorno laboral y viceversa puede acrecentar las posibilidades del logro de los objetivos planteados tanto de las organizaciones como de sus trabajadores.



LIMITACIONES Y SUGERENCIAS

La principal limitación enfrentada fué que la información obtenida no era de fácil acceso, puesto que no existe mucho material sobre el tema, sobre todo tratándose de material en español y mucho menos de autores mexicanos, lo cual confirma en cierta parte lo que menciona Arias-Galicia (1985) sobre el hecho de que los psicólogos del trabajo se han dedicado a estudiar al individuo y a las organizaciones como si fueran sistemas cerrados, es decir, sin recibir ni aportar influencias de factores externos; no obstante se haya reconocido que los individuos y los grupos llevan a las organizaciones vivencias, experiencias y problemas de todos tipos. Pocos estudios se tienen en México al respecto y sin embargo algunos de ellos aún permanecen inéditos por razones desconocidas.

Otra limitante fué, que a pesar de la poca información, se encontró que algunas de las publicaciones eran muy similares entre sí en cuanto al contenido y solamente variaba la redacción de las explicaciones de cada autor.

Finalmente se encontró que aunque el material existente sobre el tema es extenso en otras partes del mundo principalmente en Estados Unidos y Europa, es muy difícil conseguir dicho

material en nuestro país, a no ser que se solicite a los editores del país de origen, lo cual resulta demasiado costoso en cuanto a tiempo y dinero.

Se sugiere fomentar la divulgación de la Calidad de Vida en el Trabajo a través de las Instituciones Educativas ya que son ellas las que mayores aportaciones pueden hacer por medio de estudios que bien podrían determinar la realidad que se vive en México; lo cual permitiría tomar medidas óptimas a favor de la Calidad de Vida de nuestro pueblo.

La Calidad de Vida en el Trabajo representa un campo de trabajo muy amplio, en donde además de los temas aquí tratados se ven involucrados otros tópicos relacionados a ella, tales como el estrés o la creatividad por citar algunos ejemplos, es así como se hace una invitación a todos nuestros colegas al estudio y difusión sobre este interesante tema.

BIBLIOGRAFIA

- 1) Aburto, M. (1988). Capacitación para Calidad Productividad. Memorias del X Congreso Nacional de Capacitación. México: AMECAP
- 2) Alarcón, H. (1988). La Calidad de Vida Laboral: una respuesta al futuro ... hoy. Memorias del X Congreso Nacional de Capacitación. México: AMECAP
- 3) Arias-Galicia, F. (1981). Conflictos entre familia y trabajo? II análisis de variables psicológicas y la hipótesis de la extensión, la compensación y la segmentación. Contaduría y Administración. (110-111), 48-54 México: UNAM
- 4) Arias-Galicia, F. (1982). Job level and the relationships between family and work. 20th International Congress of Applied Psychology. Edinburgh, Scotland.
- 5) Arias-Galicia, F. (1985). Relaciones entre trabajo, familia y felicidad. IV Congreso Mexicano de Psicología. México
- 6) Arias-Galicia, F. (1987). Quality of work, family and general life in some Mexican organizations. 45th Annual Convention of the International Council of Psychologists. New York.

- 7) Arias-Galicia, F. (1989). Algunos Factores Organizacionales y Familiares Incidentes Sobre la Calidad de Vida. Ponencia presentada en el primer Congreso Iberoamericano de Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Madrid.
- 8) Castaño, D. (1984). Crisis y desarrollo de las organizaciones. México: UNAM.
- 9) Davis, K. (1981). Human behavior Work organizational behavior. USA: Mc Graw Hill.
- 10) Deesler, G. (1980) Human behavior improving performance at work. USA: Prentice-Hall.
- 11) Fernández, C. (1989) Involucramiento en el trabajo. Resúmenes Simposio de Psicología del trabajo. México: SMP
- 12) Gorbachov, M. (1990). Dotar de una vivienda propia a la población antes del año 2000, objetivo soviético. El universal 21 de Mayo 1990; Pag 7. México, D.F.
- 13) Koontz, H y O'Donell, C. (1988). Administración. México: Mc. Graw-Hill.

- 14)Manero, R. (1987). Editorial. Gaceta mexicana de capacitación. (28) 3. México: AMECAP
- 15)Mares, M. (1989). Productividad y Calidad de Vida en el Trabajo. Resúmenes Simposio Psicología del Trabajo. México: SMP.
- 16)OIT (1987). Introducción al estudio del trabajo. México: Limusa.
- 17)Ouchi, W. (1986). Teoría Z. México: Limusa.
- 18)Palmos, A. (1990) Estudio correlacional entre deterioro en el nivel de vida y actitud hacia el trabajo en un grupo de trabajadores. Tesis de licenciatura, Facultad de Psicología, UNAM, México.
- 19)Rodríguez, M; Pellicer, G. y Domínguez, R. (1987). Planeación de vida y trabajo. México: Manual Moderno.
- 20)Sánchez, G. (1990). Calidad de Vida y la Convivencia de Pareja. Ponencia presentada en el V simposium de Psicología de la Universidad Intercontinental. México.

- 21) Schermerhorn, J. y Osborn, R. (1987). Comportamiento en las organizaciones. México: Interamericana.
- 22) Schultz, D. (1988). Psicología Industrial. México: Interamericana.
- 23) Siegel, L. (1974). Psicología Industrial. México: CECSA
- 24) Turcotte, P. (1986). Calidad de Vida en el Trabajo. México: Trillas.

