



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
COORDINACIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO



**SISTEMA ADMINISTRATIVO DE CALIDAD DE VIDA LABORAL, PARA LA
BANCA PRIVADA EN EL MUNICIPIO TRUJILLO.**

Autor: Lcdo. Willian Ramírez.

C.I: 12.458.278

Enero, 2013

**C.C. RECONOCIMIENTO -
NO COMERCIAL- COMPARTIR IGUAL**



UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
COORDINACIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO



**SISTEMA ADMINISTRATIVO DE CALIDAD DE VIDA LABORAL, PARA LA
BANCA PRIVADA EN EL MUNICIPIO TRUJILLO.**

www.bdigital.ula.ve

Trabajo Especial de Grado presentado ante la Ilustre Universidad de Los
andes como requisito parcial para optar al Título de Magíster en
Administración Mención Gerencia

Autor: Lcdo. Willian Ramírez.

C.I: 12.458.278

Tutora: Dra. Omaira de Berrios

Enero, 2013

C.C. RECONOCIMIENTO -
NO COMERCIAL- COMPARTIR IGUAL

DEDICATORIA

Otra meta cumplida, otra etapa superada, estimula el compromiso adquirido y llena mi corazón de satisfacción y agradecimiento.

A dios todopoderoso, fuente de luz y esperanza.

A mi padre Ricardo Ramírez, Abuela Ana Luisa de Ramírez y a mi guía protectora, tía y Madre Alcira García, que están en el cielo con júbilo y dedico este gran logro.

A mi Madre, María Alcira García, faro de amor, comprensión y esperanza que con sus consejos ilumino mis pasos y me transmitió la voluntad y fortaleza de seguir adelante sin doblego. A ella, símbolo de amor, ternura y sacrificio infinito, tu confianza en mí fue la guía de mi camino.

A mi hermano Samuel, para que sea un estímulo de seguir adelante y continuar creciendo en su carrera.

A mi hermano Carlos en el comienzo de su gran vida.

A mis abuelos y padres, María García y José Torrealba, quienes han estado conmigo en todo momento, en las buenas y en las malas, les obsequio este triunfo.

A mis tíos, por su gran apoyo incondicional en todos los momentos.

A mis primos, para que esto les sirva de estímulo, a ellos dedico este gran logro.

A mis amigos, especialmente a Simón, Miriam, Luz y Yusleivic, realmente sin su apoyo no lo hubiese logrado.

A mi tutora Dra. Omaira García, mis profesoras María Eugenia, Silvana y Walevska, gracias por su apoyo, conocimientos y comprensión en todo momento.

Al grupo de estudio en general, con quienes compartí momentos inolvidables.

A todos ellos Gracias de corazón..... Se les quiere

Willian R. Ramírez G.

C.C. RECONOCIMIENTO -

AGRADECIMIENTO

Antes que nada agradezco de corazón a Dios Todopoderoso por permitirme alcanzar este gran triunfo, por ayudarme a ser quien soy, y por darme esa luz y esperanza que he tenido en esta vida.

Agradezco a mi padre Ricardo Ramírez, que aunque solo lo tuve 4 años lo quiero y le doy las gracias por darme este ser, y además se que donde quiera que se encuentre allá en el cielo me cuidara y guiara mis pasos por el buen camino.

A mi Abuela Ana Luisa de Ramírez por todo el cariño que me brindo durante su vida y mi niñez.

A mi querida y perdida tía Alcira García, a ella uno de los seres que más he querido en mi vida, más que mi tía mi madre, mi amiga incondicional, mi confidente, la persona que siempre me apoyo en todo, a ella que está en el cielo y seguirá guiando mis pasos le agradezco de todo corazón.

A mi madre María Alcira García, a ella símbolo de amor y sacrificio infinito, que con todo su esfuerzo ha tenido que levantarme y formarme para ser quien he llegado a ser. A ella le agradezco por todos esos momentos y ayudas que me ha brindado y que Dios desde el cielo me la cuide y me le de mucha vida y salud para recompensar todos sus sacrificios.

A mis hermanos, Carlos y Samuel por su apoyo y colaboración.

A mis abuelos María García y Santos Torrealba a quienes he tenido como mis padres, y quienes me han ayudado incondicionalmente en todos los momentos de mi vida.

A mis tíos y primos, por su gran apoyo en las buenas y en las malas y por ese apoyo incondicional.

A todos mis amigos, en especial a ese grupo que tuvimos durante toda la carrera como son: María Eugenia, Miriam, Simón, Luz, Bertila a ese grupo que nos enseñó a trabajar unidos, a luchar contra todos los obstáculos y

saber que no hay nada imposible y que gracias a el (grupo) hemos llegado a donde queríamos llegar MAGISTERS.

A todos mis profesores, por los conocimientos y ayudas impartidas

A todos ellos de corazón les estoy muy agradecido.

Willian R. Ramírez G.

www.bdigital.ula.ve

C.C. RECONOCIMIENTO -
vi
NO COMERCIAL- COMPARTIR IGUAL

ÍNDICE GENERAL

	pp.
ACTA DE VEREDICTO.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
LISTA DE CUADROS.....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
 CAPÍTULO	
I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
Formulación del Problema.....	9
Sistematización.....	9
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
Justificación de la Investigación.....	10
Delimitación.....	11
 II MARCO TEÓRICO.....	 13
Antecedentes de la Investigación.....	13
Bases Teóricas.....	15
Calidad como Característica de una Organización.....	15
Calidad de vida.....	16
Calidad de Vida Laboral.....	17
Factores de Calidad de Vida Laboral.....	20
Beneficios Económicos que Fundamentan la Calidad de Vida Laboral.....	22
La remuneración.....	23
<i>La remuneración económica directa.</i>	23
<i>La remuneración económica indirecta.</i>	23
Factores Psicosociales que Afectan la Calidad de Vida Laboral.....	28

Factores Debidos a las Características del Puesto de Trabajo o Inherentes a la Tarea.....	27
Factores Debidos a la Organización del Trabajo.....	33
Factores Debidos a las Características Personales.....	38
Factores Motivacionales o de Satisfacción que Mejoran la Calidad de Vida Laboral.....	42
Los factores motivadores.	44
<i>Delegación de responsabilidad</i>	45
<i>Libertad para decidir cómo realizar un trabajo</i>	45
<i>Ampliación del puesto</i>	45
<i>El enriquecimiento del puesto (horizontal o verticalmente)..</i>	45
Modelos de calidad de vida en el trabajo según Chiavenato (2009)..	46
Modelo de la calidad de vida en el trabajo de Nadler y Lawler.....	47
Modelo de la calidad de vida de Hackman y Oldhan.....	47
Modelo de calidad de vida en el trabajo de Walton.....	48
La Banca Privada como Contexto de la investigación.....	50
III MARCO METODOLÓGICO.....	61
Corriente Epistemológica.....	61
Lógica del Nivel de Pensamiento Investigativo.....	62
Nivel de Pensamiento Inductivo.....	62
Nivel de Pensamiento Deductivo.....	62
Nivel de Conocimiento Descriptivo - Proyectivo.....	63
Población y Muestra.....	64
Diseño de la Investigación.....	65
Técnicas de Recolección de Información.....	66
Validación de la Guía de Observación CVL – 2010.....	67
Plan de Trabajo de Investigación.....	67
IV ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	69
V PROPUESTA.....	72
VI CONCLUSIONES.....	87
REFERENCIAS.....	90

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1 Clasificación de los Factores Psicosociales.....	29
2 Operacionalización de la Variable Calidad de Vida Laboral.....	57
3 Coherencia Interna.....	58
4 Distribución de la Población.....	65
5 Guía de Observación CVL –2010.....	69
6 Perspectiva Estructural del Sistema.....	85

www.bdigital.ula.ve

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1 Incidencia de resultados.....	70
2 Perspectiva básica del sistema de calidad de vida laboral.....	74
3 Perspectiva operacional del sistema de calidad de vida laboral.....	86

www.bdigital.ula.ve



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NÚCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
COORDINACIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO**



Sistema Administrativo de Calidad de Vida laboral, para la Banca Privada en el Municipio Trujillo.

Autor: Lcdo. Willian Ramírez.
Tutora: Dra. Omaira de Berrios
Fecha: Septiembre de 2012

RESUMEN

Se trabaja con el propósito de diseñar un sistema administrativo de calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo; la metodología empleada se sustenta en una corriente epistemológica vivencial- experiencial, además se empleó un nivel de pensamiento deductivo e inductivo. Deductivo porque se trabaja con la apropiación de referentes teóricos- prácticos sobre calidad de vida laboral, como lo son los beneficios económicos, factores psicosociales y factores motivacionales o de satisfacción; e inductivo, porque se observan y se estudian en el contexto de la Banca Privada, un conjunto de premisas y particularidades propias de la teoría. La investigación es de tipo descriptiva proyectiva bajo la modalidad de proyecto factible, ya que se persigue cubrir una necesidad aportando el diseño de un sistema administrativo. Se seleccionan como unidades de análisis a tres entidades financieras privadas del municipio Trujillo y se escogen como sujetos clave un Gerente, un Subgerente, un Supervisor, un Gestor y un Administrativo multifuncional de cada unidad de análisis conformando así una muestra no probabilística de 15 personas, además se opta por un diseño de campo no experimental, quedando plasmada esta situación en el cuadro de eventos o situación problemática a partir de la teoría. Se concluyó que el sistema administrativo sirve como guía para el buen funcionamiento de la banca privada del estado Trujillo. De este modo se diseñó un sistema administrativo de calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo, el cual comprende tres etapas, con lo cual se cumplieron los objetivos de la investigación.

Descriptores: sistema, calidad de vida laboral, banca privada.

C.C. RECONOCIMIENTO -

INTRODUCCIÓN

Los escenarios en el campo económico señalan grandes actividades, cambios y transformaciones en la operatividad de las empresas, donde el capital humano ha provocado que la gerencia le tome en cuenta, a los fines de garantizar productividad, pertenencia, y se tomen todas las precauciones necesarias para alcanzar una calidad de vida laboral como concepto que se sume al paquete de beneficios laborales. Esta calidad se expresa por el grado de satisfacción del hombre con el trabajo que realiza, y la misma alcanza su cima cuando esta satisfacción se convierte en su primera necesidad vital, estado en el cual la motivación del ser humano es el placer por el trabajo.

Se sabe que el factor esencial para lograr la satisfacción laboral, se encuentra en la riqueza de las actividades que se realizan dentro del trabajo; en donde están presentes elementos intelectuales, de iniciativa, creatividad, autonomía, variabilidad, dificultad, entre otros, y por tanto el individuo combina sus habilidades, destrezas y actitudes para el desarrollo de sus competencias laborales.

En tal sentido, se considera que la calidad de vida laboral conforma uno de los principales aspectos mediante el cual se mide la efectividad de la gerencia, toda vez que uno de los principales componentes de la responsabilidad gerencial, se relaciona con conocer y mantener atributos en el trabajo; estos solo se logran con la diferenciación de sistemas de trabajo, en trabajo operativo y no operativo; a partir de lo cual se generen condiciones óptimas y se logre la mayor productividad laboral.

La calidad de vida laboral se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral; la finalidad básica es crear un ambiente excelente para los empleados, además de su contribución a la salud económica de la organización.

Entre los elementos de un programa de calidad de vida laboral en cualquier área, se encuentran muchos aspectos, tales como, comunicación abierta, los sistemas equitativos de premios, el interés por la seguridad laboral de los trabajadores y la participación en el diseño de puestos. Los programas de vida laboral ponen en relieve el desarrollo de habilidades, la reducción del estrés ocupacional, y el establecimiento de relaciones más cooperativas entre la dirección y los empleados.

Para conocer el alcance de cada uno de los conceptos relacionados a la calidad de vida laboral, se ha determinado como contexto de problematización, el sector bancario privado. En la presente investigación se hace referencia a la amplitud de dicho sector en el área geográfica del municipio Trujillo del estado Trujillo. También se considera importante en el presente trabajo la descripción de algunas características del mencionado sector.

Además, se muestra la situación actual del sector bancario privado, en referencia a la calidad de vida laboral; en la cual se destacan algunos eventos no deseados que permiten declarar un diagnóstico y formular un problema de investigación, mediante el cual se puede expresar que hay una situación problemática a la cual hay que responder, con las acciones formalmente asumidas como objetivos de la investigación.

Dentro de estos propósitos declarados para atender la situación problemática, se señala como el mayor descriptor, la propuesta de un sistema administrativo de calidad de vida laboral, a través del cual se aspira generar un producto científico que permita mostrar la reconstrucción de todos los referentes teóricos-prácticos de este constructo teórico, para ser operacionalizados en contextos similares al trabajado en esta investigación.

El presente trabajo se estructura en tres grandes sistemas (lógico, teórico y metodológico), los cuales se describen a continuación:

En el primer sistema lógico se expresan los argumentos, conceptos o premisas que se comportan como los puntos de partida del estudio. Este

sistema lógico también expresa los eventos o síntomas que se refieren a un sistema problemático, el cual requiere información y además expresa un conjunto de acciones o compromisos con lo cual se pretende solventar la problemática existente.

En un segundo sistema denominado sistema teórico se revelan los constructos teóricos, conceptos y definiciones básicas que explican la prioridad teórica de la calidad de vida laboral como principal variable de estudio; y en un tercer sistema denominado sistema metodológico, se expresan los procesos, métodos y tareas científicas a partir de las cuales se define el tipo y diseño de la investigación.

En el cuarto sistema denominado análisis de los resultados se presenta la guía de observación CVL – 2010 que resume los eventos o situaciones problemáticas detectadas durante la fase diagnóstica, y el quinto y ultimo sistema comprende la propuesta del sistema administrativo de calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo. Para finalizar la investigación se presentan las conclusiones y recomendaciones que se derivaron del estudio.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los dramáticos cambios que caracterizan la nueva economía remodelan el ambiente laboral. La competencia internacional requiere corporaciones innovativas, diversas y flexibles. Adicionalmente, los consumidores e inversores hacen una fuerte presión para que las empresas generen ambientes de trabajo justos, productivos y potenciadores. La cobertura que cumplen los medios de comunicación de los asuntos relacionados con la calidad de vida en las empresas se ha incrementado y realizan un seguimiento al desafío que significa realizar continuos cambios, así como el generar oportunidades equitativas y no discriminatorias en el lugar de trabajo.

La calidad de vida laboral según Echeverría y López (2004) se revela como un fenómeno que toca aspectos de la vida del trabajador, sus espacios individuales y colectivos, con efectos marcados sobre el bienestar, la salud, la motivación, los avances tecnológicos, la calidad de vida y del trabajo. El termino calidad de vida en el trabajo, para Gibson, Ivancevich, y Donelly (2006) es una filosofía de gestión que mejora la dignidad del empleado, realiza cambios culturales, brinda oportunidades de desarrollo y progreso personal, enfatiza la participación de la gente, la preservación de su dignidad y elimina los aspectos disfuncionales de la jerarquía organizacional; ello representa la consecución del conjunto de beneficios económicos que la empresa ofrece a sus empleados y representa los mecanismos de identidad y pertinencia con la misma.

La calidad de vida en el trabajo según la enciclopedia del Management (1998) puede tener varios significados, pero en los últimos años se ha consolidado como una filosofía de trabajo en las organizaciones participativas, es un set de creencias que engloban todos los esfuerzos para incrementar la productividad y mejorar la (motivación) de las personas. La calidad de vida en el trabajo es una forma diferente de vida dentro de la organización, que busca el desarrollo del trabajador, así como la eficiencia empresarial; considera que el recurso humano representa el elemento fundamental para el funcionamiento de la organización y la consecución de los objetivos institucionales.

Sobre la base de una revisión de los principales aspectos contenidos en la valoración o reconocimiento de la calidad de vida laboral, para la presente investigación se consideran como puntos de partida los siguientes planteamientos:

En primer lugar, se parte de considerar que la valoración efectiva de la calidad de vida laboral requiere que se perciba la existencia de beneficios económicos, políticas de recursos humanos, siempre en correspondencia o como consecuencia del logro de objetivos organizacionales en los cuales los trabajadores han contribuido para su logro.

En segundo lugar, se establece como argumento teórico-práctico que da pie a la presente investigación, que el trabajar la calidad de vida laboral exige el análisis de los factores psicosociales inherentes a la organización del trabajo, a la tarea y a las características individuales. Es decir, el favorecimiento de la calidad de vida laboral requiere que se establezca como institucional, que las expectativas de los trabajadores dependan de elementos bajo su control. Muchos de estos factores deben ser fácilmente apreciables o identificables por parte de los trabajadores; en virtud de lo cual se le da la posibilidad de trabajar en aras de alcanzar la mejora de sus expectativas individuales y colectivas.

En tercer lugar, la presente investigación parte de considerar como cierto que la calidad de vida laboral requiere establecer y valorar como favorable, formas eficientes de desenvolvimiento laboral, por ello se estudiarán los factores motivacionales o de satisfacción. Todo lo cual está internamente relacionado con la obligación por parte de la empresa, de proveer un sistema motivacional que logre en el trabajador el sentimiento de ser tomado en cuenta, a partir del enriquecimiento del contenido del trabajo.

Para la presente investigación se selecciona como contexto la Banca Privada del Municipio Trujillo estado Trujillo. Según Gómez (2005) la banca privada en Venezuela, después de la crisis bancaria de 1993, ha realizado cambios importantes y avances propios de una banca moderna compartida entre nacionales y extranjeros. Existe una competencia saludable, sus actuales y diferentes directivos son más profesionales, eficazmente preparados y lógicos en la toma de decisiones de como llevar sus instituciones en buena armonía. Por la experiencia y trayectoria del autor en el sector se puede decir que actualmente se siguen al pie de la letra las regulaciones, pagos, normas y dictámenes de la Superintendencia de Bancos y Otras Instituciones Financieras, así como el espíritu del numerario de obligaciones y compromisos, establecidos en la vigente Ley de Bancos y las Instituciones Financieras.

Para abordar el contexto de la investigación, se tiene como unidades de análisis, tres entidades financieras (bancos privados) ubicados en el municipio Trujillo, como lo son el BBVA Provincial, Banco Occidental de Descuento (BOD) y Banesco, los cuales pertenecen al sector terciario como empresas de servicio. Para escoger a estas unidades se considera su ubicación geográfica, las características similares, su condición de ser Bancos Universales, la dimensión de los mismos, la cantidad de recurso humano, la gran afluencia de clientes, altas tecnologías, accesibilidad de la información; son todos regidos por la superintendencia de Bancos y la ley de Bancos.

Se realiza un primer contacto con la realidad, el cual permite llegar a un diagnóstico, tal como señala Méndez (2008) es una fase obligatoria para llegar a enmarcar la investigación como solución al problema real que se presenta en el contexto, enmarcado por visitas orientadas con un guión previamente establecido, a través del cual se recoge información sobre aspectos predeterminados relacionados con los elementos de la calidad de vida laboral, como son los beneficios económicos, los factores psicosociales y los factores motivacionales. Las unidades de información o sujetos clave e informantes fueron: un Gerente, un Subgerente, un Supervisor, un Gestor y un Administrativo multifuncional. En el marco del desenvolvimiento de la calidad de vida laboral, en este contexto de la banca privada, se hace referencia a algunos aspectos que se observan a partir de una fase diagnóstica, que no favorecen el reconocimiento de una calidad de vida laboral óptima. Estas consideraciones están relacionadas con las siguientes situaciones:

En primer lugar, *no se generan expectativas* en cuanto a la remuneración indirecta, esto se observa a través de la falta de algunos programas de incentivos como lo son los créditos personales (vivienda, vehículos), así como también en sus pólizas de HCM (Hospitalización, Cirugía y Maternidad) y guarderías dentro de las instituciones bancarias. En segundo lugar, se le da *poca significación* a la utilización de los factores inherentes a: la organización del trabajo, la tarea y a las características individuales, esto se evidencia a través de las largas jornadas de trabajo, el ritmo laboral y a la sobrecarga mental, lo cual influye negativamente en la calidad del trabajo.

En tercer lugar, *no se da el tratamiento debido* a los factores motivadores, en lo referente a la delegación de responsabilidad para realizar el trabajo adecuadamente y a la canalización de expectativas de los trabajadores en general. Los empleados de estas organizaciones buscan infructuosamente recibir reconocimiento y satisfacción de sus expectativas

laborales (aspectos que no han sido satisfechos); por ende, los factores motivacionales se convierten en importantes carencias que imposibilitan encaminar su conducta laboral a lograr metas que permitirán a la organización el alcance de su razón de ser con altos niveles de eficacia.

La relación de trabajo que se establece entre estas organizaciones bancarias, pasa a convertirse en un elemento que debilita la calidad de vida de éstos, tanto en su vertiente física, psicológica y emocional durante las horas de trabajo como fuera de la jornada laboral. Igualmente de manera indirecta, se observó que la calidad de vida laboral en las organizaciones bancarias también afecta otras relaciones, especialmente las familiares.

Sobre la base de estas argumentaciones se considera que cada vez es más importante el papel que juega la calidad de vida laboral en el comportamiento de los trabajadores, de modo que, si su calidad de vida laboral no es la más adecuada, trastorna las relaciones de los empleados entre sí y de éstos con la organización; además, dificulta la adaptación de esta última con el medio externo.

Al identificar y describir algunos de los síntomas observados y que son relevantes en la situación de la Banca Privada, es importante describir algunas situaciones detectadas como posibles causas que los producen. Dentro de esas consideraciones se puede señalar lo siguiente:

En las unidades de análisis visitadas, se estima que existe *inconformidad* de los beneficios económicos en las instituciones bancarias, en tanto no se mejoren los programas de incentivos; también se supone existe *ligereza* en los factores psicosociales en tanto no se evalúen adecuadamente los factores que afectan el desempeño del trabajador dentro de la institución bancaria, además, se presume que existe *inconsistencia* en los factores motivacionales, en tanto los empleados no asuman las responsabilidades de su cargo de trabajo.

El análisis previo del comportamiento de la variable teórica objeto de estudio, determina la siguiente problemática en banca privada en el municipio

Trujillo: inconsistencia del sistema administrativo de calidad de vida laboral en la banca privada del municipio Trujillo.

Esta problemática puede generar en la Banca Privada un ambiente laboral negativo, lo que repercutiría en la no contribución a la salud económica de la organización. Se presume que este diagnóstico será solventado mediante una evaluación científica de la situación y propuesta de correctivos para cada una de las dimensiones problemáticas que presenta este contexto.

Se requiere de un sistema administrativo de calidad de vida laboral para la banca privada en el municipio Trujillo que verdaderamente sea herramienta gerencial que le permita a las unidades de análisis mejorar las condiciones laborales, aumentar las expectativas, la motivación y por ende la satisfacción laboral de sus empleados, entre otras. La principal inquietud que mueve esta investigación, está relacionada con la siguiente interrogante:

Formulación del Problema

¿Cuáles son los componentes de un sistema administrativo de calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo?

Para dar respuesta a esta inquietud, se estudia a priori la amplitud del tema Calidad de Vida Laboral; en lo cual, a partir de trabajar con el método científico de análisis y la síntesis acerca del tema, se logra organizar con los siguientes aspectos de este tema.

Sistematización

1. ¿Cuáles son los *beneficios económicos* que fundamentan la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo?
2. ¿Cuáles son los *factores psicosociales* que afectan la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo?

3. ¿Cuáles son los *factores motivacionales* que mejoran la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo?

A raíz de las interrogantes de estudio, se establecen como objetivos de la investigación, los siguientes:

Objetivo General

A partir de la interrogante planteada, se logra establecer una acción principal, con lo cual se estima generar el valor agregado de la presente investigación. Esta acción que mueve este trabajo, se refiere al siguiente propósito:

Diseñar un sistema administrativo de calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo.

Objetivos Específicos

Para canalizar el alcance del objetivo general, y en virtud de la estructura que inicialmente se le diera al tema de Calidad de Vida Laboral, se considera que Diseñar un Sistema de Calidad de Vida Laboral, requiere que se pase por los siguientes actos, acciones o propósitos concurrentes:

1. Describir los beneficios económicos que fundamentan la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo
2. Agrupar los factores psicosociales que afectan la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo
3. Organizar los factores motivacionales que mejoran la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo

Justificación del Estudio

La importancia por la cual se realizó el presente trabajo especial de grado, se basó en la necesidad de que en toda organización debe estar

presente un elevado nivel de calidad de vida laboral, lo cual le servirá de soporte para utilizarlas en el crecimiento y rentabilidad de la institución. Igualmente poder enfrentar los cambios tecnológicos y laborales, a los cuales las instituciones se encuentran inmersas actualmente, ello permitirá definir los aspectos integrales a los fines de garantizar el éxito.

Desde la perspectiva de una dimensión teórica de la calidad de vida laboral, la presente investigación buscó encontrar explicaciones y soluciones a situaciones problemáticas como: la inconformidad de beneficios económicos, ligereza en la utilización de factores psicosociales e inconsistencia en los factores de satisfacción o motivacionales.

Argumentando razones metodológicas en la presente investigación, se acudió a la técnica de observación, en un primer momento preliminar de la investigación, utilizando una guía de observación, que permitió tomar datos relacionados con el tema, específicamente en la banca privada del municipio Trujillo. Además el investigador es sujeto activo de la unidad de análisis, lo que permitió inferir en la problemática de estudio. De forma paralela se desarrollara una exploración documental en fuentes primarias sobre calidad de vida. Finalmente, el estudio se baso en un tipo de investigación descriptiva proyectiva, ya que permitió proponer un sistema administrativo de calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo, con base al desarrollo de las siguientes categorías de investigación: beneficios económicos, factores psicosociales y factores motivacionales que afectan la calidad de vida laboral.

De acuerdo con los objetivos de la investigación, se prevé a la banca privada del municipio Trujillo un mejoramiento de todos y cada uno de los subsistemas que mejoran la calidad de vida laboral dentro de las mismas permitiendo esto enfrentar un mundo cada día más competitivo y globalizado.

Delimitación del Estudio

La presente investigación estuvo enfocada en proponer un sistema administrativo de calidad de vida laboral para la banca privada del municipio Trujillo, donde se abordó específicamente el tema de calidad de vida laboral a partir de tres de las muchas categorías en las que podría estructurarse este tema. Dichas categorías estructuradas fueron las siguientes:

Los beneficios económicos a partir de los cuales se generan los criterios de justicia y consideraciones humanas en los trabajadores. Los factores psicosociales con los cuales se valora el enriquecimiento del contenido del trabajo como forma directa de garantizar calidad laboral y los factores motivacionales según los cuales se pueda apreciar los criterios de satisfacción laboral,

La investigación se realizó en tres instituciones bancarias que conforman el total de banca privada en el municipio Trujillo; estas instituciones fueron: BBVA Provincial, Banco Occidental de Descuento (BOD) y Banesco, se toma como unidades de análisis estos bancos, ya que poseen las mismas características de Bancos Universales, por su magnitud, cantidad de clientes y empleados lo que permitió recabar información confiable sobre el contexto a investigar. El tiempo en que se realizó la investigación en el periodo comprendido entre Diciembre 2009 y Octubre 2012.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Este capítulo presenta el desarrollo teórico de la variable objeto de estudio. El mismo se encuentra conformado por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas sustentadas por diversos autores reconocidos que hacen referencia a la calidad de vida laboral y finalmente el sistema de variables e indicadores.

Antecedentes del estudio

Melean (2008) realizó una investigación sobre “Calidad de vida y desempeño laboral en los Organismos Públicos Nacionales con Sede en Maracaibo. El objetivo del estudio fue analizar la asociación de la calidad de vida laboral y el desempeño del personal profesional de los organismos públicos nacionales en esta unidad de análisis. El enfoque teórico se sustentó en los autores Lares (1998), Sotomayor (2004), Davis y Newstrom (2003) y Chiavenato (2002) cuyos aportes teóricos sirvieron de fundamento y base teórica-referencial para el desarrollo del estudio.

La importancia de este antecedente de investigación radica en el entendimiento sobre lo que genera la calidad de vida laboral en estos organismos públicos nacionales, observándose por parte de la gerencia un compromiso de ofrecer acciones, programas que garantizan una buena calidad de vida laboral del trabajador, por consiguiente, estos resultados pueden servir de patrón de comparación con los resultados esperados en la presente investigación.

Pinto (2008) elaboró un estudio titulado “Satisfacción laboral y calidad de vida laboral en los empleados de carrera administrativa de universidades

públicas binacionales”. Ésta investigación estuvo dirigida a determinar la relación entre satisfacción laboral y la calidad de vida de los empleados en carrera administrativa en el área de recursos humanos en la Universidad de la Guajira (Colombia) y Universidad del Zulia (Venezuela). La orientación teórica para satisfacción se apoyó en Herzberg, citado por Gibson, Ivancevich (2004) y para la calidad de vida laboral se basó en Lares (1998).

Esta investigación proporciona un aporte fundamental al presente estudio, en el sentido que las variables bajo consideración (satisfacción laboral y calidad de vida laboral), específicamente calidad de vida laboral, permiten entender el carácter positivo o negativo de un ambiente laboral, lo cual constituye el objetivo fundamental de esta investigación.

Da Silva (2006) en su investigación sobre Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional, en la que analiza el concepto de Calidad de Vida Laboral (CVL) y como se puede potenciar conjuntamente con la Eficacia Organizacional (EFO) en términos de desempeño laboral, realizó dos investigaciones empíricas originales en el sector bancario oficial en los años 2004 y 2006.

En sus estudios se verifican los aspectos de la Calidad de Vida Laboral, mediante el análisis de contenido y factorial exploratorio, se verifica los aspectos de la CVL más frecuentes evaluados por investigadores y los más considerados por 1.323 trabajadores. También se identifican las categorías clásicas y actuales, las similitudes y las diferencias entre la perspectiva de CLV entre investigadores y trabajadores. Se confirma que el concepto de CLV evoluciona en el tiempo según los contextos laborales, los cambios de tecnologías, entre otros. Estos resultados constituyeron la base conceptual de la definición de CVL propuesta en esta tesis, así como del instrumento para evaluar la percepción de CVL en el segundo estudio empírico.

En él se plantean seis hipótesis, bajo dos enfoques. El primero explica las relaciones entre la CVL y sus dimensiones constitutivas, proponiendo un índice de CVL. El segundo enfoque analiza la CVL como variable

antecedente de la eficacia de la organización, en dos niveles de análisis, el desempeño individual y desempeño de la sucursal bancaria. Las muestras están formadas por 1.305 individuos y por 121 sucursales, ubicadas en diez provincias de Brasil.

Los resultados de los análisis factoriales, correlaciones y regresiones, corroboran la influencia predictiva de la percepción de CVL sobre el desempeño, evidenciando que la CVL añade ventajas para trabajadores y organización. Se confirma que es posible obtener un índice de CVL global y además, se identifica cuales son los factores de la CVL que aportan al índice global, y cuáles son los que más influyen en el desempeño individual y grupal.

Esta investigación es de fundamental importancia para el presente estudio, puesto que emplea la misma variable en consideración, como lo es la Calidad de Vida Laboral en el sector bancario, por tanto, constituye un aporte para la base conceptual de la calidad de vida laboral, permitiendo así identificar los aspectos y factores de calidad de vida laboral y su influencia en el desempeño individual y desempeño grupal, es decir, de la sucursal bancaria.

Bases Teóricas

La presente investigación está referida a la calidad de vida laboral, dentro de las instituciones bancarias del sector privado. En tal sentido se realiza una revisión de los fundamentos teóricos que permiten establecer una visión amplia de la variable objeto de estudio y su correspondiente sustentación con sus derivados teóricos relacionados.

Calidad como Característica de una Organización

El concepto de calidad tiene diversas acepciones desde la perspectiva de los diversos autores que han escrito al respecto, evolucionando dicho concepto a lo largo de los años, permitiendo esto ampliar su importancia

hasta convertirse en uno de los pilares de la estrategia en las empresas, no obstante, es una expresión como característica intrínseca que acompaña al modo de gestionar la elaboración de un producto o la prestación de un servicio por parte de una organización.

Para Cuatrecasas (2005) la calidad es un concepto dinámico y vivo, y depende de muchos factores como los gustos y motivaciones del consumidor, la competencia, entre otros; la cual evoluciona y es necesario estar pendiente en todo momento de la misma, anticipándose a los diferentes cambios y reaccionando de forma rápida y flexible.

Desde estas perspectivas el estudio de la calidad representa un eslabón bien importante para las organizaciones bancarias, toda vez que son prestadoras de servicios para clientes con diferentes características y que ameritan servirle con calidad; sin embargo, para esto se requiere que los clientes internos tengan competencias necesarias que les permitan anticiparse a los cambios que se presentan para gestionar los servicios de manera rápida y flexible.

Petrick y Furr (2003) consideran que la calidad es un término que se utiliza para describir cambios en la satisfacción del cliente mediante el aumento de la motivación personal y el compromiso con la calidad; lo expresado por los citados autores coinciden con la postura de Cuatrecasas, sobretodo porque entre los factores de la calidad consideran la motivación personal y de los consumidores en función a la satisfacción del cliente, contribuyendo a mejorar la calidad de los servicios.

Calidad de Vida

La calidad de vida es uno de los conceptos más utilizados para el bienestar social en general de individuos y las sociedades; la enciclopedia de Wikipedia (2011) establece que no debe confundir con el concepto de estándar o nivel de vida, que se basa primariamente en ingresos. En este sentido, señala que los indicadores de calidad de vida incluyen no solo

elementos de riqueza y empleo sino también de ambiente físico y arquitectónico, salud física y mental, educación, recreación y pertenencia o cohesión social.

Según Cela (2002) la calidad de vida es el conjunto de condiciones que la sociedad proporciona al hombre para que éste pueda lograr su bienestar personal; la responsabilidad de dar estas condiciones es de las instituciones públicas o privadas. Ese bienestar personal como lo señala el autor es vinculante con las condiciones que ofrece la sociedad, al igual que en una organización también deben darse condiciones que le permitan a sus miembros bienestar y confort para realizar sus actividades.

Es oportuno destacar que la fuerza de trabajo es cada vez más capacitada y con aspiraciones cambiantes, aun cuando estas no disminuyen la motivación para trabajar, continuaran afectando las recompensas que las personas desean obtener del trabajo y el equilibrio que buscan entre el trabajo y otros aspectos de su vida, de allí que su calidad de vida laboral representa un eslabón importante a través de su desempeño laboral.

Calidad de Vida Laboral

La Calidad de Vida Laboral (CVL) según Chiavenato (2009) el término fue acuñado por primera vez por Louis Davis en la década de 1970 cuando se desarrollaba un proyecto sobre diseño de puestos, la CVL se refiere a la preocupación por el bienestar y la salud de los trabajadores en el desempeño de sus tareas. También incluye tanto los aspectos físicos y ambientales como los psicológicos del sitio de trabajo.

Señala el autor de la referencia que la CVL se ha utilizado como indicador de las experiencias humanas en el centro del trabajo y el grado de satisfacción de las personas que desempeñan el trabajo. Dicho concepto de CVL implica un gran respecto por las personas, debido a que los elevados grados de calidad y productividad se alcanzan dentro de una organización si se cuenta con personas altamente motivadas que tienen una participación

activa en sus trabajos y los mismos son recompensados adecuadamente por sus aportaciones a la organización.

La CVL se refiere a las condiciones del ambiente de trabajo presente en la organización así como también del entorno, el aire que se respira donde los trabajadores son los principales actores, por esta razón son los indicados de velar por tener un ambiente de trabajo agradable y si existiese algún perturbador buscar la solución junto con los directores o representantes de la institución.

De acuerdo Baguer (2009) la calidad de vida laboral es querer proporcionar el mejor clima laboral a los trabajadores y para que la misma exista la empresa debe ofrecer a los trabajadores un ambiente que les motive a mejorar sus habilidades, a ser mejores y les conduzca a su satisfacción.

Al respecto Chiavenato (2007) señala que la calidad de vida implica crear, mantener y controlar un ambiente de trabajo con condiciones físicas (higiene y seguridad) o psicológicas y sociales. También expresa que la CVL implica dos posiciones antagónicas; por un lado, las reivindicaciones de los trabajadores por el bienestar y la satisfacción en el trabajo; por el otro, el interés de las organizaciones por sus efectos potenciales en la productividad y la calidad de vida. Con respecto a esto, es necesario mencionar que la institución debe tratar de motivar a sus trabajadores para lograr una mayor eficiencia en los procesos administrativos dentro de la misma.

En este orden de ideas, Guízar (2008) expresa que la CVL se refiere al carácter positivo o negativo del ambiente laboral, el objetivo primordial es crear un ambiente de trabajo excelente para los empleados y que éste contribuya a la salud económica de la organización.

De acuerdo a Blanch (2003) y Robbins y DeCenzo (2009) la calidad de vida laboral es el grado de satisfacción y bienestar físico, psicológico y social experimentado por las personas en puesto y en su entorno de trabajo. Estos autores refieren que tanto el clima laboral como la calidad de vida laboral utilizan escalas de evaluación que abarcan dos dimensiones: en primer lugar,

una dimensión *objetiva*: relacionada con las condiciones de trabajo; en lo que respecta a condiciones ecológicas, materiales, técnicas, contractuales, salariales, de seguridad e higiene, de protección social, de estabilidad en el empleo, de estructura organizacional y de diseño de puesto.

En segundo lugar, una dimensión *subjetiva*: asociada a las percepciones y valoraciones sobre la mejora posible de las condiciones laborales, en lo que respecta al estrés laboral experimentado, sobre el ambiente social donde engloba las relaciones con los compañeros de trabajo, así como también el trato recibido de los directivos de la organización; asimismo sobre el clima organizacional, la estructura percibida de oportunidades de promoción, el grado en que el trabajador siente que el trabajo contribuye al propio desarrollo personal.

Las personas deben sentirse a gusto con las actividades a cumplir y con el medio ambiente de trabajo en lo que respecta a su salud, a su estado emocional y en lo social para que logre un trabajo satisfactorio y efectivo. En este sentido la calidad de vida laboral ha sido utilizada durante un tiempo como indicador de las experiencias humanas en el sitio de labores y el grado de satisfacción de las personas que desempeñan el trabajo.

Toda organización debe tener en cuenta que para poder satisfacer al cliente externo se debe satisfacer primero al cliente interno o trabajador, pues estos son los responsables del servicio o producto ofrecido, entonces al invertir en el empleado se está invirtiendo directamente en el cliente externo. En la CVL está incluida lo óptimo que puede resultar el potencial humano, el cual depende de que tan bien se sienten las personas trabajando en la organización. Esto quiere decir que la CVL representa el nivel de satisfacción de las necesidades personales de cada miembro de la organización mediante el trabajo.

El concepto de calidad de vida laboral según Davis y Newstrom (2003) tiende a producir un ambiente de trabajo más humano y busca emplear las habilidades más avanzadas de los individuos ofreciendo un ambiente que los

aliente a mejorar esas habilidades. Además la Calidad de Vida Laboral impone la necesidad de ofrecer a los trabajadores mayores retos, tareas más complejas, más oportunidades de utilizar sus ideas.

Es por ello que, el trabajo es la fuente esencial de la calidad de vida y, a la vez, un elemento intrínsecamente relevante dentro de esta. No hay calidad de vida sin trabajo: las necesidades materiales y gran parte de las espirituales solo pueden satisfacerse con el trabajo. El trabajo no puede verse solo como un medio para producir o prestar un servicio, como un medio de vida, es mucho más: es un medio de transformación del hombre, realización, creación de valores, en resumen, de calidad de vida.

El trabajo, como se ha dicho, es un elemento esencial en la calidad de vida del individuo, y esto es así ya que la relación del hombre consigo mismo solo se hace objetiva y real para él a través de su relación con otro hombre y es precisamente en el centro de trabajo donde estas relaciones tienen su más alto de materialización.

La “Calidad de Vida Laboral” de una organización está compuesta por todos los factores que influyen o hacen al bienestar del trabajador desde que ingresa a la organización hasta que se retira de la misma. Es una filosofía de gestión que mejora la dignidad del empleado, realiza cambios culturales, trata de incrementar la productividad y mejorar la moral (motivación) de las personas, enfatizando la participación de la gente y brindando oportunidades de desarrollo y progreso personal. Refleja el nivel de satisfacción de las aspiraciones y de los anhelos de las personas, que se traduce, en última instancia en la realización del individuo. A continuación se mencionan dichos factores.

Factores de Calidad de Vida Laboral

Según Chiavenato (2002) la Calidad de Vida Laboral incluye múltiples factores, tales como:

- ✓ Satisfacción con el trabajo ejecutado, ya sea emocional, psicológico y social.
- ✓ Posibilidad de tener futuro en la organización, es decir la posibilidad de crecer profesionalmente dentro de esta a través de clasificación de cargos, ascensos y otros.
- ✓ Reconocimiento de los resultados alcanzados según el desempeño, y de esta manera motivar al personal a ser cada día mejor. Esto trae como beneficio una optimización en los objetivos planteados.
- ✓ Salario percibido, debe ser acorde con las funciones desempeñadas por el trabajador ya que el mismo es un factor de motivación para el cumplimiento de sus funciones.
- ✓ Beneficios alcanzados, además de percibir un salario justo existen compensaciones que el trabajador puede percibir según su desempeño así como también por asignaciones contractuales.
- ✓ Relaciones humanas con el grupo y la organización, es necesario que exista armonía en las relaciones con los compañeros de trabajo; de igual forma con los gerentes y hacer del lugar de trabajo un ambiente agradable para todos los miembros de la organización.
- ✓ Ambiente psicológico y físico de trabajo; un lugar de trabajo con condiciones físicas, ambientales, de seguridad e higiene necesarias son muy importantes para el buen desempeño del trabajador
- ✓ Libertad y responsabilidad de decidir, en lo que respecta a delegar un poco de autoridad en los trabajadores de manera responsable y objetiva.
- ✓ Posibilidad de participar en lo que respecta a la toma de ciertas decisiones mediante la opinión en la ejecución de los procesos administrativos que se realizan dentro de la organización.

Guízar (2008) señala que los elementos de un programa típico de CVL comprenden los sistemas de comunicación abierta, el sistema equitativo de premios, interés por la seguridad de los trabajadores y la participación de

éstos en el diseño de puesto. Además, Las condiciones físicas del trabajo no son lo único que importa, sino que se necesita una serie de factores y condiciones sociales y psicológicas según Chiavenato (2007) que también forman parte del ambiente laboral, es por ello que estos factores económicos, psicosociales y motivacionales o de satisfacción son los que se desarrollan en la presente investigación.

A continuación se describen los beneficios económicos como parte del sistema de recompensas que intervienen en la calidad de vida laboral. Según Guízar (2008) la CVL considera los beneficios económicos como una parte integral de las organizaciones y considera que los mismos pueden ser congruentes con otros sistemas y prácticas organizacionales, tales como el análisis de la estructura organizacional, la filosofía de las relaciones humanas de la alta dirección, diseño del trabajo, entre otras.

Beneficios Económicos que Fundamentan la Calidad de Vida Laboral

El termino Calidad de Vida en el Trabajo, para Gibson, Ivancevich y Donelly (2006) es una filosofía de gestión que mejora la dignidad del empleado, realiza cambios culturales y brinda oportunidades de desarrollo y progreso personal, enfatiza la participación de la gente, la preservación de su dignidad y elimina los aspectos disfuncionales de la jerarquía organizacional; ello representa la consecución del conjunto de beneficios económicos que la empresa ofrece a sus empleados y representa los mecanismos de identidad y pertinencia con la misma.

La valoración efectiva de la calidad de vida laboral requiere que se perciba la existencia de beneficios económicos, políticas de recursos humanos, siempre en correspondencia o como consecuencia del logro de objetivos organizacionales en los cuales los trabajadores han trabajado para su logro.

No es del todo cierto que los empleados relacionen la satisfacción únicamente con el sueldo, pues se debe recordar que los beneficios

económicos, presentes en la contratación colectiva o contrato individual, juegan un papel importante en el entorno laboral. Lo que sí es cierto es que la tendencia, desde hace algunos años, se inclina a satisfacer la necesidad de ganar más dinero, pero ello no responde a la asociación colectiva de cantidad con calidad; tiene su origen en la comprensión consciente o no de la pérdida del poder adquisitivo por causa de la inflación.

La remuneración. Según Chiavenato (2007) es aquella recompensa que el individuo recibe a cambio de realizar ciertas tareas dentro de la organización, es decir, se trata de un intercambio económico entre el empleado y la organización. La remuneración económica puede ser de dos tipos: directa e indirecta. A continuación se detallan éstas.

La remuneración económica directa. De acuerdo a Chiavenato (2007) es aquella que se paga a un empleado en forma de salarios, bonos, premios y comisiones.

Salario. Es el término más importante y se entiende como la remuneración monetaria o el pago que el empleador entrega al empleado en función del puesto ocupa dentro de la organización y de los servicios que presta durante un tiempo determinado. El salario puede ser directo e indirecto. El salario directo es el dinero que se recibe como contraprestación por el servicio brindado en el puesto de trabajo por un periodo de tiempo determinado.

La remuneración económica indirecta. De acuerdo al autor de la referencia, es el salario indirecto, que se desprende de las cláusulas del contrato colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización. El salario indirecto incluye: vacaciones, gratificaciones, bonos extras (peligrosidad, insalubridad, turno nocturno, años de servicios, entre otros), participación de las utilidades, horas extras, así

como el dinero correspondiente a los servicios y a las prestaciones sociales que ofrece la organización como subsidios, alimentación, transporte, seguro de vida, Hospitalización Cirugía y Maternidad (HCM), entre otros.

Usualmente las empresas ofrecen bonos o compensaciones adicionales directamente a los empleados para reembolsar gastos por concepto de estudio, servicios médicos, transporte, pero al momento de hacerlo parecen olvidar que el personal tuvo que utilizar primero su dinero y que habrá de esperar para recuperarlo en el lapso que la organización tenga estipulado, sin advertir el costo del dinero en el tiempo, el cual se impone en economías inflacionarias. Ello evidentemente afecta al trabajador porque merma su liquidez.

Muchas empresas ofrecen paquetes de beneficios económicos en ocasiones muy importantes además del salario. Esto difiere, aunque no radicalmente, de una compañía a otra. Por lo tanto, es menester verificar qué política de beneficio al personal tienen las empresas, a fin de responder a las expectativas individuales de su personal. Alles (2008) considera que entre los beneficios económicos que debe considerar una empresa, se destacan los siguientes:

- Seguros de retiro o jubilación.
- Seguros de vida.
- Vivienda en el caso de personas trasladadas a una ciudad diferente de su habitual lugar de residencia.
- El comedor en planta.
- Transporte de la empresa.
- Seguros de medicinas y hospitalización.

En este orden de ideas, Guízar (2008) señala que dentro de los beneficios económicos que posee un empleado dentro de una organización se encuentran:

1. Pólizas de seguro, que pueden ser de salud, de vida y por accidentes de incapacidad temporal o permanente.

- ✓ *En el campo de salud.* Pueden ser gastos médicos mayores o menores. Cuando se utiliza este servicio, se debe pagar el deducible correspondiente. Existen otras pólizas que incluyen atención dental, óptica, maternidad y atención durante el embarazo, entre otras. Las pólizas médicas pagan la hospitalización por accidentes sin necesidad de erogar, en el momento del internamiento, ninguna cantidad o garantía.
- ✓ *Pólizas de vida.* Por lo general ascienden a dos años de salario.
- ✓ *Pólizas por accidentes de incapacidad temporal o permanente.* En el momento de la indemnización varía según la profesión. Por ejemplo, un daño en la vista puede determinar la incapacidad total de un pintor.

2. Prestaciones independientes de las tareas cotidianas.

- ✓ *Días feriados o vacaciones.* En algunos bancos las vacaciones se otorgan con base en la antigüedad del empleado, otras empresas otorgan asueto durante la celebración de una fiesta religiosa.
- ✓ *Ausencia con o sin goce de sueldo.*
- ✓ *Actividades deportivas.* En estos casos las empresas hacen cargos de los gastos por uniformes de los empleados.

3. Prestaciones relacionadas con el horario.

- ✓ *Flexibilidad del horario.* También conocido como tiempo flexible o flexitime, suele aplicarse en empresas que se dedican a la investigación, en las cuáles si un área no cumple su tarea, ello no repercute necesariamente en las demás.

4. *Servicios a los empleados.*

- ✓ *Cafeterías o restaurante.*
- ✓ *Apoyo para la educación formal.*
- ✓ *Servicios financieros.* Prestamos con bajos intereses, financiamiento para comprar y venta de vehículos, entre otros.

5. *Servicios sociales.*

- ✓ *Gastos de reubicación.* Hotel, mudanza, depósito para la renta de la casa, corren a cargo de la empresa cuando el empleado se muda por requerimientos del trabajo.

Los programas de incentivo. Los programas de incentivos dependen de cada institución y abarca los aspectos financieros y no financieros, directos e indirectos de la remuneración, que buscan motivar al trabajador para que continúe aportando su máxima eficiencia a la empresa.

Por consiguiente, el objetivo de los programas de incentivos es crear un sistema de recompensas equitativas para la organización y los trabajadores, para su implementación. Chiavenato (2007) señala que éstos deben ser adecuados, equitativos, eficientes en costos, seguros y aceptables para los trabajadores dentro de las organizaciones. De esta manera, se alcanzará el equilibrio y éxito de la organización en cuanto a políticas de remuneración y planes de incentivos, los cuales se ven fortalecidos cuando se considera al trabajador como el elemento fundamental de la misma.

Cabe mencionar que los programas de incentivos mantienen gran importancia en el área de la administración de recursos humanos, tomando en cuenta que el capital humano forma parte importante en el funcionamiento de cualquier organización

Los psicólogos saben que las personas tienen muchas necesidades y de ellas, algunas pueden satisfacerse en forma directa con dinero; otras necesidades están relacionadas con la realización, afiliación, seguridad o de

actualización personal, también motivan la conducta, pero el dinero sólo satisface de manera indirecta. Sin embargo, a pesar de todas las técnicas modernas para la motivación, no cabe duda que el dinero sigue siendo el motivador más importante.

Unas buenas condiciones físicas y una motivación laboral, llevan al trabajador a sentir que su trabajo es provechoso, es por ello que existen diversos elementos psicosociales que se encuentran directamente relacionados con la situación laboral y con la organización del trabajo. Los premios internos motivan, en la mayoría de los casos, sólo a quienes los reciben, los mismos representan un mínimo porcentaje de la población trabajadora. Usualmente son reconocimientos que no significan ascensos o aumento salarial, e incluso tampoco se relacionan con mejoras directas del entorno de trabajo, y de ser así casi nada tienen que ver con el ambiente social del empleado.

Premios. Las organizaciones cuentan con ciertos sistemas de premios, es decir incentivos para estimular el comportamiento de los empleados, según Chiavenato (2007) este sistema de premios incluye el paquete total de prestaciones que la organización pone a disposición de sus miembros, así como los mecanismos y procedimientos necesarios para llevarlos a cabo.

Los sistemas de premios dentro de las organizaciones (salarios, prestaciones, ascensos, entre otros) constituyen factores básicos que llevan al individuo a trabajar para el provecho de la organización. Así los premios son otorgados porque refuerzan las actividades humanas que:

- ✓ Aumentan la conciencia y la responsabilidad del individuo o el grupo
- ✓ Amplían la interdependencia con terceros y con el todo
- ✓ Ayudan a consolidar el control que el todo ejerce sobre su propio destino.

Los premios que ofrece una organización resaltan principalmente la excelencia del servicio y el grado de responsabilidad del trabajador. La mayoría de las organizaciones emplean dos tipos de premios:

1. Premios directamente vinculados al criterio del alcance de los objetivos de la empresa, como lo referente a las pérdidas y ganancias. Este criterio delimita a pocas personas, como gerentes y directores, su potencial encierra un verdadero valor de motivación.
2. Premios relacionados con el tiempo de servicios de las personas y que son otorgados dentro de ciertos intervalos, esto depende de que las personas no hayan tenido un desempeño insatisfactorio. En general, estos incentivos son pequeños y pretenden mantener un equilibrio de los salarios.

Otros dos tipos de premios según Chiavenato (2007) son:

1. Premios que exigen diferenciación en el desempeño; que implican las mejoras salariales con un valor motivacional. Estos premios llegan a una pequeña proporción de personas que tienen un desempeño excepcional y están situadas dentro de ciertos niveles salariales.
2. Premios relacionados con resultados objetivos y cuantificables, sean de departamentos, de divisiones o globales. Estos premios son divididos dentro del grupo, en forma de porcentaje sobre la base salarial de cada uno.

En este orden de ideas, Guízar (2008) señala que los programas tendientes a mejorar la CVL hacen hincapié al desarrollo de las habilidades, la reducción del estrés ocupacional y el establecimiento entre las relaciones más cooperativas entre la dirección y los empleados, por ello a continuación se describen una serie de factores psicosociales que afectan la Calidad de Vida dentro de las organizaciones.

Factores Psicosociales que Afectan la Calidad de Vida Laboral

Los factores psicosociales se pueden definir según Cortés (2007) como el conjunto de interacciones que tienen lugar en la empresa entre, por una

parte el contenido del trabajo el entorno en que se desarrolla y por otra la persona, con sus características individuales y su entorno extralaboral, que pueden incidir negativamente sobre la seguridad, la salud, el rendimiento y la satisfacción del trabajador.

La Organización Internacional del trabajo, define los factores psicosociales como las interacciones que se dan entre las condiciones de trabajo y las capacidades, necesidades y expectativas del trabajador, que están relacionadas y se ven influenciadas por las costumbres, la cultura y las condiciones personales fuera del trabajo. Dichos factores se pueden clasificar desde el punto de vista metodológico según Cortés (2007) en:

Cuadro 1

Clasificación de los Factores Psicosociales

CLASIFICACIÓN DE LOS FACTORES PSICOSOCIALES		
Características del puesto de trabajo	Organización del trabajo	Características personales
1. Iniciativa/autonomía 2. Ritmos de trabajo 3. Monotonía/repetitividad 4. Nivel de cualificación exigido 5. Nivel de responsabilidad	1. Estructura de la organización • Comunicación en el trabajo • Estilos de mando • Participación en la toma de decisiones asignación de tareas 2. Organización del tiempo de trabajo • Jornadas de trabajo y descanso • Horarios de trabajo 3. Características de la empresa • Actividad • Imagen	1. Características individuales • Personalidad • Edad • Motivación • Formación • Actitudes • Aptitudes 2. Factores extralaborales

Fuente: Cortés (2007)

Factores Debidos a las Características del Puesto de Trabajo o Inherentes a la Tarea. La evolución a través del tiempo ha dado lugar al paso de un tipo de trabajo unitario y artesanal según Cortés (2007) donde es el propio trabajador el que planifica, diseña y ejecuta con plena autonomía su tarea de acuerdo con sus capacidades y habilidades, a un tipo de trabajo en serie, consecuencia del desarrollo industrial, caracterizado por una serie de tareas cortas y repetitivas, donde el trabajador pierde la perspectiva del producto final.

Con la introducción de las nuevas tecnologías (máquinas de control numérico, robotización, uso generalizado de computadoras, entre otros), el trabajo en cadena ha sido superado para transformarse en un trabajo automatizado (monótono y repetitivo), en el que el tratamiento de la información a través de símbolos y señales, adquieren un papel preponderante y los cambios se producen con demasiada rapidez.

Por una parte, el autor de la referencia señala que los factores psicosociales más relevantes en relación al puesto de trabajo son:

Iniciativa/Autonomía. Es la capacidad que tiene el trabajador para organizar su trabajo, regular su ritmo, determinar la forma de realizarlo y corregir las anomalías que se presentan, entre otros, lo que constituye un importante factor de satisfacción. Por el contrario, la falta de autonomía que puede llegar a anular cualquier tipo de iniciativa puede tener repercusiones negativas en el trabajador y ser causa de insatisfacción, pérdida de motivación, pasividad, empobrecimiento de capacidades y en algunos casos, dar lugar a ciertas patologías como ansiedad o alteraciones psicosomáticas.

Ritmo de trabajo. Los ritmos de trabajo característicos de los trabajos en cadena, repetitivos o no, motivan al trabajador a que se encuentre sometido al ritmo que la propia cadencia le impone, coartando sus libertades para realizar cualquier acción e impidiendo la posibilidad de autorrealización. Este factor puede ser la cadena de efectos negativos tales como: fatiga física o mental, insatisfacción, ansiedad, depresión, entre otros, que en todo caso,

vendrán condicionadas por las características individuales y sus posibilidades de adaptación a este tipo de trabajo.

Monotonía/repetitividad. Como consecuencia de la organización científica del trabajo en los procesos industriales han proliferado numerosos puestos de trabajo, que se caracterizan fundamentalmente por su monotonía y repetitividad, en las que el trabajador carece de iniciativa y sus movimientos se convierten en meros actos reflejos, disminuyendo su libertad y limitándose su intervención únicamente cuando advierte alguna anomalía o desajuste. Como consecuencia de este factor el trabajador pierde libertad e iniciativa, desconoce el sentido de su trabajo y se produce un empobrecimiento del contenido de su trabajo. Pudiendo ser origen de afecciones orgánicas, trastornos fisiológicos y otras enfermedades.

Nivel de cualificación exigido. Cuanto mayor sea el nivel de cualificación exigido para una determinada tarea mayores serán las posibilidades de satisfacción en el trabajador y de desarrollo de su personalidad.

Nivel de responsabilidad. La responsabilidad constituye un importante elemento de satisfacción y se encuentra ligada a la cualificación y retribución de los puestos de trabajos. Cuando la responsabilidad no se corresponde con el nivel de formación y cualificación del trabajador, la posibilidad de que se produzcan errores puede ser causa de la aparición de alteraciones diversas.

Por otra parte, el autor De Pablo (2007) señala que, los factores inherentes a la tarea siempre han de mejorar las condiciones de trabajo, disminuyendo la carga de trabajo, el número de obligaciones, mejorando la percepción. Actualmente el trabajo ha evolucionado, disminuyendo la carga física, pero aumentando el esfuerzo mental. Una sobrecarga mental viene dada por el excesivo uso en tiempo y/o en intensidad, de las funciones intelectuales o cognoscitivas, o de los mecanismos sensomotores, lo que

impide el uso de las estructuras superiores del pensamiento (atención, memorización, abstracción y decisión). Cabe destacar la iniciativa, comunicación en el ámbito laboral, estilos de mando, contenido, status social, identificación con la tarea, entre otros.

Al realizarse un *análisis de tareas*, se debe en primer lugar describirse la tarea a realizar y a continuación se recogen los datos relacionados con:

- ✓ Las acciones: tipo de respuestas del trabajador y los estímulos desencadenantes, acciones no programadas o inhabilitadas, formas de tratamiento de la información, tipos de decisiones.
- ✓ Las informaciones: tanto recibidas como emitidas por el trabajador, informaciones formales e informales, y datos de los que se sirven.

Otro aspecto en el análisis de la tarea, señala De Pablo (2007) es proceder a identificar las exigencias del trabajo, es decir, las variables que contribuyen a la carga de trabajo. Diferenciándose entre carga y esfuerzo.

Por un lado la carga-estrés, se entiende como el conjunto de trabajo que no depende de las características del trabajador. Por el otro, el esfuerzo es definido como el conjunto de consecuencias de la carga de trabajo sobre el trabajador que dependerá de las actividades a realizar, de las circunstancias particulares y las características individuales.

J. Leplat y X. Cuny, en psicología del trabajo, destacaron que son dos los factores que influyen en la carga mental:

- ✓ Las capacidades del individuo.
- ✓ Las exigencias del trabajo, relacionados directamente con las características del mismo.

Para la evaluación de la carga mental, es necesario apoyarse en la fatiga, la cual es posible diferenciar en fatiga física, la cual tiene un efecto sobre el músculo que trabaja sobre el sistema nervioso, al ser liberado unas sustancias tóxicas como por ejemplo, el ácido láctico, y la fatiga nerviosa que

tiene un efecto directo sobre los centros nerviosos y el cerebro, originando una sobrecarga excesiva de los órganos sensoriales.

Otro punto importante a valorar es el perfil de puesto, el cual establece cinco niveles:

- ✓ El trabajo se desarrolla en grupo, lo cual, hace que exista una relación entre los trabajadores y de éstos con otros grupos (equipo de mantenimiento, controladores).
- ✓ El trabajo se desarrolla en grupo, pero sin ninguna relación con otros sectores o departamentos.
- ✓ Las actividades de los distintos puestos son independientes pero con relaciones frecuentes con otros sectores.
- ✓ Existe cierta relación entre los diferentes puestos, pero la distancia lo dificulta.
- ✓ El trabajador está aislado, realizando un trabajo totalmente independiente. Su relación con los demás compañeros se ve al momento de descanso.

Factores Debidos a la Organización del Trabajo Según Cortés (2007)

Estructura de la organización. El comportamiento de la persona se encuentra condicionado por sus propias características y las situaciones en la que se encuentra. Por ello, la organización debe adecuar su estructura para corregir al máximo logro de satisfacción laboral centrando sus actuaciones en los siguientes factores psicosociales:

Comunicación en el trabajo. La comunicación en la empresa contribuye en gran medida al logro de un adecuado clima de trabajo ya que el ser humano es por esencia un ser social y como tal tiene necesidad de comunicaciones, ya sean descendentes, ascendentes o colaterales, deben ser potenciadas con el fin de evitar el aislamiento del trabajador dentro del grupo de trabajo, puesto que una comunicación escasa o deficiente puede ser causa de insatisfacción, estrés o de conflictos laborales o personales.

Estilos de mando. El mando en la empresa es el encargado de facilitar la información, dar las órdenes e instrucciones, asignar tareas o funciones, entre otros, y como tal, puede adoptar diferentes estilos: autocrático, paternalista, laissez faire, democrático, entre otros, siendo el estilo democrático o participativo el que más beneficios aporta al encontrarse los trabajadores más satisfechos (aumento de su bienestar y enriquecimiento de su personalidad y por ende aumento de la productividad de la empresa). Los estilos de mando indicados pueden resultar aplicables a la empresa en general.

Participación en la toma de decisiones. Si la participación del personal de la empresa se considera necesaria en la toma de cualquier tipo de decisión, en el caso de la seguridad y salud adquieren un papel preponderante porque contando con sólo la participación de todos y cada uno de los trabajadores se pueden llegar a alcanzar compromisos en este tema. Para que esto sea posible es necesario que la organización del propio trabajo fortalezca la participación y que el grupo adquiera la madurez necesaria, que viene dada por las capacidades de funcionar por sí mismo.

Asignación de tareas. La falta de asignación de tareas, con claridad en cuanto a su contenido, las decisiones que serán precisas tomar y las personas a las que les corresponde tomarlas, puede ser causa de conflictos de competencias, que además de incidir sobre la productividad pueden ser causa de estrés.

Organización del tiempo de trabajo. Constituye un factor fundamental de la organización de la propia empresa, ya que viene condicionada por los objetivos que la empresa debe cubrir, tales como: máximo aprovechamiento de los equipos, maquinas y herramientas, adaptación de la demanda o simplemente razones de productividad y competitividad.

Jornadas de trabajo y descanso. A la hora de establecer las jornadas de trabajo (su duración y distribución) deberá tenderse a la consecución del

necesario triple equilibrio físico, mental y social del trabajador, por lo que se deberá tener en cuenta, no sólo su rendimiento, su consumo energético y su posibilidad de recuperación, sino también, sus necesidades personales, familiares y sociales. Una jornada de trabajo excesiva puede ser causa de fatiga en el trabajador, pudiendo además si el tiempo de descanso es insuficiente, ser causa de una disminución de su rendimiento y un aumento del riesgo de accidentes o enfermedades.

En estrecha relación con la jornada de trabajo se encuentra el tema de las pausas y descansos que se deben introducir en la misma, con el fin de permitir que el trabajador se recupere, evitando la fatiga en aquellos casos en los que el trabajo resulte especialmente monótono, requiera de esfuerzos físicos importantes o se realice en condiciones ambientales desfavorables (ruido, altas temperaturas, entre otros).

Según De Pablo (2007) existen una serie de factores relativos a la organización misma, como lo son *el ritmo y la jornada de trabajo*. A lo largo del tiempo las *jornadas de trabajo* han disminuido, anteriormente durante la Revolución Industrial la jornada de trabajo era de 16 horas, siendo en la actualidad en Venezuela ocho horas de trabajo diurno, establecido por la Ley Orgánica del trabajo. Influido por el principio de la eficacia los empresarios actualmente se han dado cuenta que los trabajadores son más productivos mientras que sus jornadas de trabajo son más cortas, debido a que la fatiga se acumula y por ende el rendimiento es menor junto con los movimientos obreros.

El ser humano puede ser considerado como un organismo *rítmico*, debido a que algunas de sus funciones se desarrollan de manera cíclica y periódica (el *ritmo* mensual, temperatura corporal, ritmo de secreción de cortisol, tensión arterial, entre otros). Estos *ritmos* biológicos se desarrollan con una periodicidad de 24 horas y son llamados ritmos circadianos o nictamerales, definidos por Aschoff (citado por De Pablo, 2007) como

oscilaciones biorritmicas ocasionadas por la sucesión del día y la noche, de la luz y de oscuridad.

Asimismo, en el ámbito laboral rige el *ritmo circadiano*, condicionando el trabajo a turnos especialmente nocturnos; estando regulados estos por órganos internos del cerebro (el más importante es la epífisis o reloj biológico), y por pautas ambientales ciclo de luz-oscuridad, horarios de comidas, actividades sociales, entre otras).

El trabajo a turnos es una sucesión de equipos independientes a lo largo de la jornada laboral, que trabaja en el mismo puesto. Una de las principales alteraciones que se producen en el trabajador a turnos, es un déficit de sueño. Estos turnos se pueden establecer de la siguiente forma:

- ✓ Trabajo discontinuo: al menos de dos turnos, parada laboral al finalizar el día y los fines de semana.
- ✓ Trabajo semicontinúo: al menos tres turnos, parada laboral los fines de semana.
- ✓ Trabajo continuo: más de tres turnos, sin interrupciones.

La actividad de la vida cotidiana (desarrollo de la vida familiar, actividades sociales, de ocio, entre otras) está organizada pensando en las personas que trabajan en horario diurno, por lo que los trabajadores a turnos se sienten aislados, por ver mermada la posibilidad de mantener unas relaciones sociales, familiares, de ocio, al no coincidir con el resto de familiares o amigos.

A la hora de establecer el *ritmo laboral*, hay que tener en cuenta sobre todo adecuar el trabajo a la persona, para atenuar el trabajo monótono y repetitivo, favoreciendo una autonomía temporal y la complejidad de la tarea. Una inadecuación del ritmo de trabajo a las peculiaridades del trabajador ocasiona una falta de autonomía, se debe evaluar bajo los siguientes criterios:

- ✓ El modo de remuneración, como lo es el salario, primas de producción.

- ✓ El ritmo de trabajo, un ritmo impuesto por la maquinaria, el trabajo en cadena, las exigencias por obtener la producción establecida, la posibilidad de ausentarse o de parar la máquina.

Horarios de trabajo. Se pueden distinguir tres tipos: flexible, a tiempo y nocturno. El *flexible* permite que el trabajador organice su tiempo de trabajo y lo adapte a sus necesidades personales, familiares o sociales. El *horario a turno* se presenta cuando el periodo de actividad de la empresa corresponde a un número de horas superior al establecido legalmente, lo que conlleva generalmente una rotación de horario. El *horario nocturno* puede considerarse como uno de los turnos del horario a turnos, en cuyo caso es discontinuo, o bien puede implantarse de forma fija cuando las circunstancias lo requieran.

En ambos casos sea el trabajo nocturno o a turnos, puede dar lugar a problemas fisiológicos como insomnio, fatiga, trastornos digestivos o cardiovasculares y problemas psicológicos y sociales (deterioro de la relación familiar, profesional y social, trastornos sexuales, entre otros).

Características de la empresa. Las características de la empresa pueden influir en la calidad de vida del trabajador, por lo que siempre que sea posible deben tenerse en cuenta desde la fase de proyecto o diseño. Entre ellas se analizan las debidas a su actividad, localización morfológica, dimensión e imagen de la empresa.

Imagen. La imagen que la sociedad tiene de una determinada empresa en virtud de la información que ésta tiene de ella (producto o servicio que realiza, su manera de funcionar, preocupación por la calidad y la preservación del medio ambiente, solidez, economía, salarios que paga, modernización, relación con otros ámbitos de la sociedad, entre otros) repercute en la que se tiene de los trabajadores de la misma. Lo que

constituye para el trabajador una fuente de satisfacción, al mejorar su status y su prestigio.

Actividad. La actividad de la empresa, el producto que fabrica o el tipo de servicio que presta constituyen factores psicosociales que afectan al trabajador, tanto en su ámbito laboral como social. Pudiendo constituir un importante factor de satisfacción si los productos que fabrica o los servicios que presta son valorados positivamente por la sociedad.

Factores Debidos a las Características Personales. Cada trabajador presenta unas características individuales según Cortés (2007) que hace que los factores psicosociales incidan de diferentes maneras en cada persona, dependiendo de su capacidad de tolerancia y de su capacidad de adaptación a las diferentes situaciones, entendiendo ésta en un doble sentido, por una parte adaptando la realidad exterior a su forma de ser y sus necesidades, y por otra, modificando estas necesidades en función de la realidad. El éxito de esta adaptación dependerá de los factores personales, los cuales se pueden clasificar de acuerdo al autor citado en: factores endógenos o individuales y factores exógenos o extralaborales.

Factores endógenos o individuales. Son los determinados de las características de la propia forma de ser y reaccionar (personalidad, edad, sexo, formación, motivaciones, actividades, aptitudes, expectativas, entre otros).

Personalidad. Se define como un estilo de comportamiento que permite a la persona reaccionar y adaptarse a las circunstancias que le rodean, existiendo numerosas teorías de muy diversos tipos de personalidad. Relacionando el estrés con el tipo de personalidad. Quienes tienen más interés por la perfección y el logro de metas elevadas, están expuestos a situaciones de éstas o insatisfacción, por el contrario, quienes utilizan la energía necesaria para resolver los problemas, trabajan al ritmo que le viene

impuesto y precisan de la colaboración de los demás para resolver los problemas. Generalmente son personas adaptadas a otras opiniones introvertidas y preocupadas por su salud, lo que conlleva generalmente a que se sientan satisfechos con su trabajo.

Edad. Las personas más jóvenes suelen tener mayores expectativas, son más exigentes y por ello se encuentran más expuestas a situaciones de estrés o insatisfacción. Por el contrario las personas mayores tienen mayor experiencia, conocimiento y capacidad de adaptación lo que les permite resolver los problemas, por lo que disponen de más recursos para hacer frente a situaciones de estrés.

Por su parte, De Pablo (2007) señala que la edad es uno de los factores determinantes para la percepción de los factores psicosociales, según avanza la edad ciertas facultades van disminuyendo como la memoria, capacidad de reacción, retentiva, vista, oído, al margen de una serie de fenómenos involutivos que son acompañados a lo largo de la vida de las personas desde el nacimiento como son: la disminución del metabolismo basal, degradación continua de la agudeza auditiva, de la acomodación visual, el aumento de los tiempos de reacción, sobre todo las acciones complejas, la degradación del sistema nervioso (20% de reducción de las neuronas hasta los 60 años), detección de la macrogénesis (producción de células), y originándose la microgénesis, que es la modificación de neuronas y nuevas creaciones de redes de información, que se desarrollan mediante la experiencia, el aprendizaje y la formación.

Cuando todo lo anteriormente es fomentado, la degradación del sistema nervioso disminuye notablemente. La Organización Internacional del Trabajo, recomienda que las personas mayores de 50 años no realicen trabajos en turnos de la noche.

Existe una gran relación entre el mundo laboral, y la vida personal y familiar, en muchas ocasiones se puede disminuir el rendimiento en el trabajo, o del absentismo, motivado por los factores familiares o personales,

siendo función del jefe, conocer el ámbito familiar del trabajador, y crear una ventilación emocional, para prestar apoyo necesario, estos factores exógenos, junto con el tipo de vida que se lleve (sedentarismo, dieta, alimentación, alcohol, tabaco, entre otros) debe ser tenidos en cuenta por el ergónomo, ya que influyen en la manera de actuar y de pensar de un trabajador.

Debe tenerse en cuenta que con la edad como se mencionó anteriormente ciertas aptitudes físicas-psicológicas pueden disminuir, por lo que las tareas deberán ser adaptadas sucesivamente con el paso del tiempo se debe tener en cuenta que según se envejece se soportan peor ciertas posturas, que hay una limitación creciente física con la edad, se disminuye las capacidades de aprendizaje, se reducen las capacidades de retención informativa, por lo que realizar dos tareas a la vez pasa a ser imposible por ende aumenta el tiempo de reacción.

Todo lo anteriormente expuesto lleva a acondicionar el puesto de trabajo al trabajador, teniendo en cuenta lo siguiente:

- ✓ Necesitan mayor tiempo de formación y adaptación al nuevo puesto laboral
- ✓ Limitar los esfuerzos físicos y la exposición al calor
- ✓ Procurar que se adopten posturas adecuadas, no forzadas
- ✓ Si el trabajo es en cadena, procurar que ocupen los puestos de principio de la cadena
- ✓ Evitar exigencias de memorización
- ✓ Acondicionar las técnicas intelectuales y materiales apropiados para facilitar la información

Todo ello evitará ocasionar el absentismo laboral y desmotivación, fomentando la satisfacción laboral. A continuación se desarrollan los factores motivacionales o de satisfacción que mejoran la calidad de vida laboral y las condiciones necesarias para motivar al personal dentro de las organizaciones.

Motivación. todas las personas tienen aspiraciones que condicionan su conducta y unas necesidades que deben ser satisfechas, constituyendo la motivación el tipo de conducta humana encaminada al logro de lo que se desea o se necesita y el trabajo el vehículo que posibilita el logro de estas necesidades, ya que de no ser así puede ser origen de insatisfacción. Según Maslow las necesidades personales se ordenan en necesidades básicas o fisiológicas de seguridad, sociales y afectivas, de estima o prestigio y de realización.

Formación. La formación constituye un importante factor de satisfacción personal al igual que las capacidades, los conocimientos adquiridos y la experiencia, puede constituir una importante fuente de insatisfacción cuando no existe correspondencia entre la capacitación del trabajador y el trabajo que realiza.

Actitudes y aptitudes. Las actitudes son el conjunto de valores formado por la experiencia y vivencias sociales que condicionan la forma de reaccionar las personas ante una determinada situación, es decir, la tendencia a conducirse de una manera. Las aptitudes por el contrario se pueden definir como el conjunto de cualidades innatas que se han desarrollado y potenciado con la experiencia y el aprendizaje y que permiten a la persona realizar una determinada actividad (mental, física, muscular, entre otras).

Factores exógenos o extralaborales. Son aquellos factores extralaborales (factores socioeconómicos, vida, familiar, entorno social, ocio y tiempo libre, entre otros) que pueden tener una marcada influencia sobre la satisfacción o insatisfacción laboral al incidir sobre otros factores psicosociales del trabajo.

Factores Motivacionales o de Satisfacción que Mejoran la Calidad de Vida Laboral

Para comprender la conducta del ser humano se hace necesario primero definir la motivación; la motivación es considerada como la referencia a todo lo relativo al impulso, aspiraciones, deseos y fuerzas que inducen a actuar al individuo y los motivadores son los instrumentos a través de los cuales es posible conciliar o destacar una actividad como prioritaria. En este sentido, Grandía (2005) señala que en cualquier empresa organizada los directivos deben preocuparse por identificar y entender aquellos factores que sean motivadores, no obstante, considera que sin restarle importancia a la remuneración como aspecto motivacional es indiscutible la existencia de otros factores motivacionales, que cada día adquieren mayor relevancia.

Desde la perspectiva el autor señala que deben existir tres condiciones necesarias para motivar al personal de la empresa:

En primer lugar *la competencia interpersonal*: que hace referencia a un estilo de dirección motivador que persigue la autorrealización y la creatividad positiva. Es necesario determinar los elementos capaces de describir el estilo de supervisión de los supervisores en términos de capacidad para estimular el entusiasmo, el nivel y coherencia de sus expectativas, su reconocimiento del éxito, su accesibilidad y receptividad de nuevas ideas o sensibilidad hacia los sentimientos de los demás.

En segundo lugar, *determinar unos objetivos claros y significativos*: que constituyan una forma de orientar las motivaciones positivas, a través de aquellos objetivos que permiten alcanzar los deseos particulares de los subordinados, eliminando obstáculos de la burocracia, el protocolo y las metas o fines irrelevantes.

Y en tercer lugar, *la existencia de unos sistemas de dirección adecuados*: que constituyan la vía para ayudar a las personas motivadas positivamente a alcanzar los objetivos de la organización, reforzando y perpetuando, de este modo, su propia motivación. Es decir, se podría decir

que los sistemas de dirección concretan el esfuerzo de la organización para alcanzar sus fines. Las personas son los medios a través de los cuales funcionan los sistemas, aspecto a tener en cuenta a la hora de diseñarlos e implantarlos.

En consecuencia, la relación entre la motivación y la Calidad de Vida laboral se presenta a través de lo que se refiere a la situación eficiente de la organización, es decir, el funcionamiento de la organización depende de una u otra manera de estrategia gerencial que permita un ambiente de trabajo con altos niveles de interacción entre la gerencia, las demandas del entorno, la naturaleza de las organizaciones y la función administrativa. En base a lo cual se puede definir la motivación como la propensión o el nivel de deseo que tiene un individuo de comportarse de cierto modo en determinado momento.

En la década de los cincuenta Frederick Herzberg (citado por Robbins, y DeCenzo, 2009) desarrollo un modelo de motivación de dos factores, en la cual se dice que tanto la satisfacción como la insatisfacción laboral derivan de dos series diferentes de factores. Por un lado, se tienen los factores higiénicos o de insatisfacción, y por el otro, a los motivantes o satisfactores. En su teoría Herzberg, citado por el autor en referencia, concluye que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen insatisfacción.

El fundamento es que, cuando la gente siente insatisfacción con su ocupación, esto concierne al medio ambiente del lugar de trabajo y viceversa. A la primera categoría de necesidades la llamó *factores higiénicos* (los que provienen de las enfermedades de la organización, huelga, tortuguismo), la segunda la denominó *necesidades motivadoras* (son intrínsecas al trabajo, diversificación de tareas, reconocimiento por logros, posibilidad de ascenso y de desarrollo personal), se relacionan con necesidades de índole superior a la teoría de Maslow.

Herzberg consideró que la mejor forma de incrementar los factores motivadores, es a través del enriquecimiento del trabajo, que consiste en crear un ambiente participativo y desafiante. Afirmó, existen dos grupos de factores separados que influyen en la motivación y que operan en la satisfacción de las personas en su trabajo. Estos factores son *Saciables*: fisiológicos y de seguridad, dejan de actuar como motivadores en el momento en que pasan a estar razonablemente atendidos, e *Insaciables*: afecto, logro, autoestima, autorrealización, de los cuales nunca se tiene bastante y, aunque estén bien atendidos, son poderosos motivadores del comportamiento humano. De los factores internos que influyen en la conducta del ser humano, se dará especial atención a los factores motivacionales o de satisfacción laboral.

Los factores motivadores. Son los que producen satisfacción y motivación en los trabajadores cuando están bien atendidos, y cuando no lo están, son neutros, pero no pueden provocar insatisfacción y desmotivación. Los factores motivacionales según García, y Uscanga (2008) se refieren al contenido del propio trabajo en sí mismo. Amorós (2007) señala que estos incluyen el trabajo en sí mismo, el reconocimiento, la responsabilidad y los ascensos. Todos ellos se relacionan con los sentimientos positivos de los empleados acerca de su trabajo, los que a su vez se relacionan con las experiencias de logros, reconocimiento y responsabilidad del individuo. En conclusión los motivadores son factores intrínsecos, vinculados directamente con la satisfacción en el trabajo y que pertenecen en gran parte al mundo interno de la persona.

Los factores motivacionales según Chiavenato (2007) son aquellos factores que están relacionados con el contenido del puesto de trabajo, las tareas y las obligaciones relacionadas con éste; asimismo producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad muy superior a los niveles normales. La motivación comprende sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, que son

manifestados por medio de la realización de las tareas y actividades que ofrecen desafíos y tienen significado en trabajo. Si los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción, si son precarios, provocan la ausencia de satisfacción, por tal razón son llamados factores de satisfacción. Estos factores comprenden:

- ✓ Delegación de responsabilidad
- ✓ Libertad para decidir cómo realizar un trabajo.
- ✓ Ampliación del puesto.
- ✓ El enriquecimiento *del puesto (horizontal o verticalmente)*.

Delegación de responsabilidad. Según Robbins y DeCenzo (2009) se refiere a otorgar cierta autoridad a otra persona para que ésta desempeñe ciertas actividades, lo que permite que el empleado tome decisiones; es decir, representa un cambio en la autoridad para la toma de decisiones que pasa de un nivel superior a otro más bajo de la organización.

Libertad para decidir cómo realizar un trabajo. Según el autor citado anteriormente, consiste en un estilo laissez-faire que tiene por objetivo dejar que los empleados tengan plena libertad para tomar decisiones y elegir sus métodos de trabajo.

Ampliación del puesto. Según Bateman y Snell (2005) consiste en otorgar al empleado tareas adicionales distintas al mismo tiempo para evitar el aburrimiento.

El enriquecimiento del puesto (horizontal o verticalmente). Según Bateman y Snell (2005) implica la modificación o reestructuración de una tarea para hacerla más recompensante, motivante y satisfactoria mediante la adición de niveles más elevados de responsabilidad. El enriquecimiento del

puesto es considerado también como diseño del trabajo, el cual se encuentra relacionado con la CVL, el término fue acuñado por Herzberg basándose en los factores de motivación e higiénicos.

El enriquecimiento del trabajo según Guízar (2008) consiste en ir agregando motivadores adicionales a un empleo para hacerlo más gratificante, sin embargo el término ha sido relacionado con la humanización del trabajo, otorgándole a los trabajadores una mayor variedad de ocupación con el fin de reducir la monotonía. Estos dos enfoques pueden mezclarse en una organización, es decir, se puede expandir el número de tareas como agregar más motivadores en un doble intento por mejorar la CVL.

Desde la perspectiva de Chiavenato, se asume estudiar los factores motivacionales en la banca privada del municipio Trujillo, por considerarla la teoría que más se ajusta al problema y objetivos de la presente investigación, toda vez que los factores motivadores o satisfactorios de un individuo en una organización están referidos al contenido del cargo, tareas y los deberes inherentes al mismo; en consecuencia producen efectos duraderos de satisfacción y aumento de productividad en niveles de excelencia, por lo tanto, contribuirán a mejorar la calidad de vida laboral

Modelos de calidad de vida en el trabajo según Chiavenato (2009)

El desempeño de un puesto dentro de cualquier organización así como el clima laboral, representan factores importantes que afectan y determinan la calidad de vida laboral. Es por ello que, la importancia de las necesidades humanas de los trabajadores varía de acuerdo con la cultura individual y de cada organización.

La calidad de vida laboral no sólo está en función de las características individuales (necesidades, valores, expectativas) o situaciones (estructura organizacional, tecnología, sistema de recompensas, políticas internas) sino, sobre todo, por la actuación sistémica de las características individuales y organizacionales. Todo esto demuestra el por qué diversos autores han

presentado sus modelos de Calidad de vida Laboral (CVL) o Calidad de vida en el Trabajo. Dentro de estos los tres más importantes son el modelo de Nadler y Lawler, el de Hackman y Oldhan y el de Walton.

Modelo de la calidad de vida en el trabajo de Nadler y Lawler

Según Nadler y Lawler la CVL se basa en cuatro aspectos:

1. La participación de los colaboradores en las decisiones.
2. La reestructuración del trabajo en razón del enriquecimiento de las tareas y de los grupos autónomos de trabajo.
3. La innovación del sistema de recompensas de modo que influya en clima de la organización.
4. La mejora del entorno laboral por cuanto se refiere a las condiciones físicas y psicológicas, el horario de trabajo, entre otros.

Modelo de la calidad de vida de Hackman y Oldhan

Hackman y Oldhan presentan un modelo de calidad de vida de vida en el trabajo basado en el diseño de puestos, según ellos las dimensiones del puesto son aquellas que producen un estado psicológico crítico que conducen a resultados personales y laborales que afectan la CVL, dichas dimensiones se mencionan a continuación:

1. *Variedad de habilidades.* El puesto de trabajo debe poseer diferentes y diversas habilidades, conocimientos y competencias.
2. *Identidad de tarea.* El trabajo debe ser realizado por una sola persona de principio a fin para que se puedan percibir los resultados.
3. *Significado de la tarea.* el empleado debe tener una clara percepción de las consecuencias y la repercusión que su trabajo tienen en el trabajo de otras personas.
4. *Autonomía.* El empleado debe ser responsable de planificar y ejecutar tareas así como también de tener autonomía e independencia para su desempeño.

5. *Retroalimentación del propio trabajo.* Las tareas dentro del puesto de trabajo deben proporcionar una retroalimentación para poder autoevaluar su desempeño.
6. *Retroalimentación extrínseca.* Los superiores en línea de jerarquía o los clientes, deben proporcionar retroalimentación por el desempeño de las tareas.
7. *Interrelación.* La tarea debe permitir una interrelación con otras personas o clientes internos y externos.

Modelo de calidad de vida en el trabajo de Walton

Según Walton, existen ocho factores que según él, afectan la calidad de vida laboral, los cuáles se mencionan a continuación:

1. *Compensación justa y adecuada:* la compensación justa dependerá de que tan adecuada sea la remuneración en el trabajo que desempeña la persona, de la equidad interna (el equilibrio dentro de la organización) y de la equidad externa (el equilibrio con las remuneraciones del mercado de trabajo).
2. *Condiciones de seguridad y salud en el trabajo:* éstas incluyen la jornada de trabajo y el entorno físico adecuado para la salud y bienestar de la persona.
3. *Utilización y desarrollo de capacidades:* se le debe ofrecer al trabajador las oportunidades para que éste satisfaga sus necesidades de utilizar sus habilidades y conocimiento, para desarrollar su autonomía y autocontrol y para obtener información sobre el proceso total de trabajo, así como también la retroalimentación acerca de su desempeño.
4. *Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad:* la organización le debe ofrecer al empleado la oportunidad de hacer carrera en la organización, de crecimiento y desarrollo personal y de seguridad de un empleo duradero.

5. *Integración social en la organización*: implica eliminar las barreras jerárquicas que marcan distancias, brindar apoyo mutuo a los trabajadores, así como también franqueza interpersonal y ausencia de prejuicios.

6. *Constitucionalismo*: implantación de normas y reglas dentro de la organización, deberes y derechos de los trabajadores, recursos contra decisiones arbitrarias y un clima democrático dentro del ambiente de trabajo.

7. *Trabajo y espacio total de vida*: respeto a la jornada laboral, así el trabajador deberá aprovechar el tiempo y energía restante para el desarrollo de su vida familiar y particular, tiempo libre para actividades recreativas y comunitarias.

8. *Relevancia social de la vida laboral*: el trabajador debe sentirse orgulloso del trabajo que realiza con responsabilidad con los productos o servicios que ofrece dentro de la organización, teniendo en cuenta las prácticas de empleo y reglas bien definidas del funcionamiento y la administración eficiente.

En consecuencia, la Calidad de Vida Laboral afecta actitudes personales y comportamientos importantes para la productividad individual y grupal; tanto como motivación para el trabajo, adaptabilidad a los cambios en el ambiente de trabajo, creatividad como voluntad de innovar o aceptar cambios.

Si la Calidad de Vida Laboral es pobre traerá como consecuencia la alienación del empleado, la insatisfacción a la mala voluntad, la reducción de la productividad, comportamientos contraproducentes como absentismo, rotación, robo, sabotaje, militancia sindical, en cambio si es buena generará un clima de confianza y respeto mutuo en el que el individuo tendrá tendencia a aumentar sus contribuciones y elevar sus oportunidades de éxito psicológico, y la administración tenderá a reducir mecanismos rígidos de control.

De esta manera, la importancia de las necesidades humanas varía según la cultura del individuo y de la organización, en consecuencia la

Calidad de Vida Laboral no sólo está determinada por las características individuales como necesidad, valores, expectativas y situaciones como estructura organizacional, tecnología, sistemas de recompensas, políticas internas; sino que también por la actuación sistémica de las características individuales y organizacionales.

La Banca Privada como Contexto de la Investigación

La banca privada entendida como entidad bancaria que gestiona patrimonios, es según Soley (2000) la entidad jurídica que posee la propiedad de la institución en contraposición a la banca pública; es frecuente confundir el concepto de banca privada con el de banca personal y la gestión de patrimonios. No obstante, es importante establecer su distinción aunque ambas tipologías bancarias tienen en común el trato singular al cliente.

Para realizar adecuadamente los servicios de su actividad, en una entidad de banca se requiere de las siguientes características:

1. Solvencia y rating conocido.
2. Equipos con amplios conocimientos de los mercados.
3. Capacidad de asesoramiento financiero de alta sofisticación.
4. Capacidad de asesoramiento en las principales divisas y mercados.
5. Oferta de servicios globales para necesidades múltiples de los clientes.
6. Información y comunicación proactiva hacia los mismos.
7. Objetivos de resultados de gestión absolutos y relativos.

Desde estas perspectivas la Banca Privada (BP) venezolana cubre la mayor parte de las erogaciones gubernamentales, quincenal y/o mensualmente Min-Finanzas le consigna las nóminas de las diferentes y numerosísimas instituciones burocráticas con el correspondiente depósito bancario. Obviamente, por este servicio de pagador el Estado le reconoce una jugosa comisión y, como si fuera poco, dicha BP cobra importantes comisiones a los beneficiarios y clientes en cuestión.

Este servicio bancario no sería malo en sí mismo, pero ocurre que durante las décadas que lleva prestándolo la banca ha ido desvirtuando su razón de ser como institución financiera. Ya el Estado y la Superintendencia de bancos aparentemente agotaron sus acciones para que aquella cumpla con las cuotas crediticias al agro, por citar un ejemplo.

Pero sin discusión alguna, la calidad de servicio que esta banca ha estado prestando es de pésima calidad, y a la mayoría de sus clientes los mantiene ventajistamente sujetos a insalubres y desconsideradas condiciones. Son escasas las oficinas con dotación suficiente de asientos dignos. La mayor parte de las agencias y sucursales disponen de cajeros automáticos ubicados al aire libre con todas las peligrosas implicaciones que eso lleva consigo en materia de inseguridad pública.

Como si fuera poco, la contrata que ha hecho el Estado con estos entes privados nacionales y extranjeros ha desestimulado la experiencia técnica eficaz en la banca pública. Allí se tiene por ejemplo, un Banco Industrial excelente para arrojar pérdidas, ofrecer malestar a su clientela y para mantenerse ineficiente por causa de sus bajos rendimientos laborales.

Quizás cuando el gobierno reflexione y le corte estas 'manguanguas' financieras a la BP se logre por un parte que esta vuelva a sus funciones convencionales que son bastante lucrativas, y principalmente podría alcanzarse una mejor dotación de personal técnico para la Banca pública. Como se hizo mención en el planteamiento del problema, se tomaron como unidades de análisis las siguientes bancas privadas:

El Banco Bilbao Vizcaya Argentaria Provincial (BBVA Provincial)

Es una de las instituciones líder del Sistema Financiero Venezolano, Banco Provincial fue fundado el 15 de Octubre de 1953, con un capital inicial de Bs.15.000.000. En 1983, la entidad alcanza el liderazgo en el país, manteniendo, a sus cincuenta años de historia, una posición preeminente en

la mayoría de los segmentos en los que se desempeña. En el año 1976 inició el Banco Provincial en el municipio Trujillo.

En Noviembre de 1996, Provincial se convierte en el primer Banco Universal del país, ampliando su enfoque de negocios para incluir actividades propias de la banca especializada.

Para 1997, el Grupo Banco Bilbao Vizcaya, -hoy Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)-, adquiere la mayoría accionaria de Banco Provincial, como parte de su estrategia de expansión en América Latina, incrementando progresivamente su participación hasta 55,14% en el hoy llamado BBVA Banco Provincial.

El Grupo BBVA es una de las instituciones financieras internacionales de mayor prestigio, solidez y rentabilidad en España, con presencia en 37 países, una red de más de 7 mil oficinas y alrededor de 95 mil empleados en todo el mundo. En América Latina, el Grupo opera en 10 países, convirtiéndose, tras la adquisición del Grupo Financiero Bancomer en México en 2000, en la primera institución financiera de la región euro latinoamericana.

Misión

Nos comprometemos a aportar mejores soluciones a los clientes, crecimiento rentable a nuestros accionistas y progreso para la sociedad.

Visión

Es aquello que aspiramos a ser: BBVA Banco Provincial, trabajamos por un futuro mejor para las personas.

Valores

- ✓ **Honestidad.** Creemos en nuestros trabajadores y contamos con ellos para hacer lo correcto y mantener muy en alto nuestro nombre.
- ✓ **Respeto.** Reconocemos y valoramos a todas las personas.

- ✓ **Cooperación.** Nuestros logros son el resultado del esfuerzo conjunto y del trabajo en equipo.
- ✓ **Responsabilidad.** Porque cumplimos gustosamente con nuestros deberes, sin perder de vista la meta trazada, y honramos el papel que se nos ha confiado.
- ✓ **Tolerancia.** Reconocemos la diversidad en las personas que están a nuestro alrededor y solventamos las discrepancias procurando siempre la convivencia armónica.
- ✓ **Sencillez.** Apreciamos a todas las personas muy por encima de los intereses materiales, valorando en todo momento su comportamiento.
- ✓ **Humildad.** Somos conscientes de nuestras limitaciones y consideramos las opiniones de las personas.

Banco Banesco

Es un grupo e institución financiera venezolana establecida en la ciudad de Caracas. Cuenta con 440 sucursales alrededor de todo el país. El banco es actualmente el mayor grupo bancario del país, tiene una cuota de participación del mercado de 13,65%, sus principales competidores son el Banco Mercantil, Banco de Venezuela y el Banco Provincial, todos estos bancos junto con Banesco forman el Estrato Grande del Ranking Bancario de SUDEBAN.

El grupo financiero maneja además, una aseguradora, un sistema de banca privada así como otros negocios menores. El banco forma parte de la Asociación Bancaria de Venezuela y su mascota es *Baneskín* "El Pana Del Ahorro".

Banesco, inspirado en los principios de imaginación creativa y eficiencia que siempre lo han caracterizado y con el afán de encontrar nuevos caminos que lo impulsen a vivir, su Visión y Misión, han asumido el compromiso de

vivir los Valores que lo constituyen, preservando la esencia de lo que nos ha hecho exitosos.

Misión

Somos una Organización de servicios financieros integrales, dedicada a conocer las necesidades de nuestros clientes, y satisfacerles a través de relaciones basadas en confianza mutua, facilidad de acceso y excelencia en calidad de servicio. Somos líderes en los sectores de Persona y Comercio, combinando tradición e innovación, con el mejor talento humano y avanzada tecnología. Estamos comprometidos a generar la mayor rentabilidad al accionista y bienestar a nuestra comunidad.

Visión

Duplicar al 2010 (base 2003) el valor económico de la corporación a través del desarrollo de operaciones internacionales, el liderazgo de los medios de pago en Venezuela y la bancarización masiva, apoyados en productos y modelos de negocio tecnológicamente innovadores.

Valores

- ✓ Integridad y Confiabilidad.
- ✓ Responsabilidad Individual y Social.
- ✓ Innovación y Calidad de Servicio.
- ✓ Emprendimiento.
- ✓ Interdependencia y Liderazgo.
- ✓ Renovación y Excelencia Personal.
- ✓ Diversidad y Adaptabilidad.

Banco Occidental de Descuento

Es una institución financiera venezolana privada con base en la ciudad de Maracaibo. Es el quinto banco más grande del país según el ranking de

SUDEBAN ubicándose en el *Estrato Mediano*. Para enero de 2008 contaba con 195 agencias a nivel nacional.

Fue fundado en 1957, por Francisco Morillo Romero estableció oficinas en el Estado Zulia. Para 2007 ocupa el 6,57% del sector bancario venezolano y se esperaba que ese año aumentara su participación a 8,17% tras la adquisición de Corp. Banca Venezuela, en 2006, se esperaba por la aprobación de la Superintendencia de Bancos, el proceso de fusión se inició en 2007 bajo la figura de "integración financiera", conservando sus nombres e imágenes pero a partir de enero de 2009 se da inicio a la etapa final de fusión de ambos bancos. El BOD concentra sus operaciones en el Estado Zulia y lograría una mayor expansión en la región central con las oficinas de Corp. Banca.

Fue en la calle Comercio, en pleno centro de Maracaibo, donde el Banco Occidental de Descuento inició sus actividades el 26 de julio de 1957, luego de constituirse legalmente el 8 de enero del mismo año, con un capital de 20 millones de bolívares / Bs.F 20.000.

Desde el principio, el B.O.D. marcó su compromiso con la región zuliana y su orientación de apoyar a los sectores comercial, industrial, agropecuario y petrolero de la zona centro occidental de Venezuela. El espíritu emprendedor y la visión de futuro de un grupo de empresarios ha sido el pilar fundamental del crecimiento sostenido de la institución. Su primera junta directiva quedó conformada entonces por Francisco Morillo Romero, como presidente; y José Rafael Domínguez, Jorge Maisto, Francisco Martínez La Riva, John Shortt, Rafael Urdaneta, J.J. González Gorrondona y Ángel Cervini.

Ser un banco regional es la gran fortaleza del BOD, lo cual se refleja en nuestros depósitos: 98% provienen del Zulia y de los estados centrales del país y 80% de nuestra cartera de clientes son contratistas y subcontratistas de la industria petrolera venezolana.

Misión

La misión del BOD es ofrecer servicios y productos financieros con el mayor valor agregado para nuestros clientes, creando una relación de beneficios mutuos a través de nuestras agencias y la atención personalizada y afectiva de nuestro recurso humano, asegurando permanencia, lealtad y rentabilidad a largo plazo, para cumplir nuestro compromiso con los clientes, empleados, accionistas y con la sociedad en general.

Visión

Ser líder del sistema financiero nacional medido por su rentabilidad, participación y calidad de servicio mediante una organización soportada en procesos ágiles y eficientes, con un liderazgo gerencial global, proactivo y anticipador de las necesidades y requerimientos del mercado y de nuestros clientes.

Valores

Los valores son el conjunto de creencias que inspiran la vida de una organización; ellos son el soporte de la cultura organizacional y el marco de las acciones para el alcance de los objetivos. La cultura organizacional del BOD estará soportada en los siguientes valores:

- ✓ Respeto por la dignidad humana
- ✓ Transparencia
- ✓ Calidad
- ✓ Servicio al cliente
- ✓ Rentabilidad
- ✓ Familia

Cuadro 2

Operacionalización de la Variable Calidad de Vida Laboral

Objetivo general: Diseñar un sistema administrativo de calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo

Objetivos Específicos	Categoría	Subcategorías	Indicadores
Describir los beneficios económicos que fundamentan la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo	Beneficios económicos	La remuneración económica directa	1. Salario
		La remuneración económica indirecta	1. Los programas de incentivo 2. Premios
Agrupar los factores psicosociales que afectan la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo	Factores psicosociales	Factores Debidos a las Características del Puesto de Trabajo o Inherentes a la Tarea.	1. Iniciativa/autonomía 2. Ritmos de trabajo 3. Monotonía/repetitividad 4. Nivel de cualificación exigido 5. Nivel de responsabilidad
		Factores Debidos a la Organización del Trabajo	1. Estructura de la organización 2. Organización del tiempo de trabajo 3. Características de la empresa
		Factores Debidos a las Características Personales.	1. Características individuales 2. Factores extralaborales
Organizar los factores motivacionales que mejoran la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo	Factores Motivacionales o de Satisfacción		1. Delegación de responsabilidad 2. Libertad para decidir cómo realizar un trabajo. 3. Ampliación del puesto. 4. El enriquecimiento del puesto

Cuadro 3
Coherencia Interna

VARIABLE	DIAGNÓSTICO	FORMULACIÓN	OBJETIVO GENERAL
CALIDAD DE VIDA LABORAL	Inconsistencia del sistema administrativo de calidad de vida laboral en la banca privada del municipio Trujillo.	¿Cuáles son los componentes de un sistema administrativo de calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo?	Diseñar un sistema administrativo de calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo.

CATEGORÍA	PREMISA	SÍNTOMAS CAUSAS SÍNTOMA	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO ESPECÍFICO
<i>Beneficios económicos</i>	La valoración efectiva de la calidad de vida laboral requiere que se perciba la existencia de <i>beneficios económicos</i> , siempre en correspondencia o como consecuencia del logro de objetivos organizacionales.	En primer lugar, no se generan expectativas en cuanto a la remuneración indirecta, esto se observa a través de la falta de algunos programas de incentivos como lo son los créditos personales (vivienda, vehículos), así como también en sus pólizas de HCM (Hospitalización, Cirugía y Maternidad) y guarderías dentro de las instituciones bancarias. CAUSA Se estima que existe inconformidad de los beneficios económicos en las instituciones bancarias, en tanto no se mejoren los programas de incentivos.	¿Cuáles son los <i>beneficios económicos</i> que fundamentan la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo?	Describir los beneficios económicos que fundamentan la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo.

Cuadro 3 (Cont.)

CATEGORÍA	PREMISA	SÍNTOMAS CAUSAS	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO ESPECÍFICO
Factores psicosociales	Los factores psicosociales son las interacciones que se dan entre las condiciones de trabajo y las capacidades, necesidades y expectativas del trabajador, que están relacionadas y se ven influenciadas por las costumbres, la cultura y las condiciones personales fuera del trabajo.	SÍNTOMA En segundo lugar, se le da poca significación a la utilización de los factores inherentes a: la organización del trabajo, la tarea y a las características individuales, esto se evidencia a través de las largas jornadas de trabajo, el ritmo laboral y a la sobrecarga mental, lo cual influye negativamente en la calidad del trabajo.	¿Cuáles son los factores psicosociales que afectan la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo?	Agrupar los factores psicosociales que afectan la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo.
		CAUSA Se supone que existe ligereza en los factores psicosociales en tanto no se evalúen adecuadamente los factores que afectan el desempeño del trabajador dentro de las instituciones bancarias.		

Cuadro 3 (Cont.)

CATEGORÍA	PREMISA	SÍNTOMAS CAUSAS	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO ESPECÍFICO
Factores motivacionales	Los factores motivacionales son los que producen satisfacción y motivación en los trabajadores cuando están bien atendidos, y cuando no lo están, son neutros, pero no pueden provocar insatisfacción y desmotivación.	SÍNTOMA En tercer lugar, no se da el tratamiento debido a los factores motivadores, en lo referente a la delegación de responsabilidad para realizar el trabajo adecuadamente y a la canalización de expectativas de los trabajadores en general.	¿Cuáles son los factores motivacionales que mejoran la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo?	Organizar los factores motivacionales que mejoran la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo
		CAUSA Se presume que existe inconsistencia en los factores motivacionales, en tanto los empleados no asuman las responsabilidades de su cargo de trabajo.		

Fuente: elaboración propia (2010)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se presenta la elección de la estrategia metodológica que seguirá la investigación y que se sustenta con la lógica del nivel de pensamiento investigativo, el alcance de la investigación, el diseño y contexto de la investigación, técnicas de recolección de información y presentación del plan de trabajo de investigación.

Corriente Epistemológica

La investigación, en primer lugar estuvo orientada por una corriente empirista, debido a que el investigador forma parte del contexto de la investigación lo que facilitó el contacto con lo que permitió elaborar la situación diagnóstica, donde la experiencia sensorial es considerada como la única fuente de conocimiento verdadero, y la producción de conocimiento apoyando a Hurtado de Barrera (2005) ocurre a través de la observación de la realidad (su método) y de las relaciones naturales entre los hechos, de forma directa y neutral, es decir que el conocimiento se fundamenta en la experiencia y se adquiere a través de la experiencia.

En segundo lugar, la investigación estuvo orientada por una corriente racionalista, esta es una fase de aprendizaje, captación y asimilación de la teoría apoyando las consideraciones de Cervo y Bervian (2000); se dice que es de aprendizaje porque en ella se realiza una reflexión deliberada y consciente, de captación o percepción de los significados, porque implica un esfuerzo reflexivo que se manifiesta a través de las operaciones de análisis,

comparación, diferenciación, síntesis y valoración y por último, de asimilación, porque se apropia de los datos referentes al tema o problema planteado.

Lógica del Nivel de Pensamiento Investigativo

Para efecto de este estudio, se parte de cubrir puntos de partidas teóricos sobre la variable de estudio y de cada una de sus categorías, su descripción y exposición en términos de asociación con una realidad concreta, por tanto se sigue los siguientes niveles de pensamiento investigativo.

Nivel de Pensamiento Inductivo

En primer lugar, se acudió a un nivel de pensamiento inductivo a través del cual se observaron y se estudiaron un conjunto de premisas y particularidades propias de la teoría referidas a la calidad de vida laboral, específicamente en informantes clave (personal de la banca privada), para el reconocimiento de la problemática que orienta la investigación.

Bajo este primer nivel de pensamiento, el autor de la investigación por formar parte de la unidad de análisis en este caso de la banca privada y por el contacto con personal que ahí labora, se pudo observar y estudiar un conjunto de premisas y particularidades propias de la teoría sobre calidad de vida laboral, ello se explica desde las argumentaciones que Méndez (2008) aporta acerca de la inducción como base para la determinación de tipos de investigación.

Nivel de Pensamiento Deductivo

En segundo lugar, se efectuó un nivel de pensamiento deductivo, en tanto que se apropia referentes teóricos- prácticos sobre calidad de vida laboral, específicamente con las categorías referentes a esta variable como son beneficios económicos, factores psicosociales y factores motivacionales

o de satisfacción. Igualmente este nivel de pensamiento se sustenta en lo que señala Méndez (2008) cuando argumenta que este nivel de pensamiento facilita la apropiación del objeto de estudio (en sentido teórico).

Nivel de Conocimiento Descriptivo – Proyectivo

En tercer lugar, se cumple con un nivel de conocimiento descriptivo – proyectivo. Se dice que la investigación fue **descriptiva** ya que, se parte de un primer acercamiento de la realidad dado que el autor forma parte del contexto de la investigación y tiene contacto directo con el personal que labora en la banca privada, lo que hace referencia a la caracterización de eventos particulares que guardan relación con la teoría sobre calidad de vida laboral y que han sido encontradas en el contexto de la banca privada ubicada en el Municipio Trujillo, tal como lo expresa Méndez (2008) la investigación descriptiva tiene como objetivo primordial la delimitación de los hechos o eventos sintomáticos que conforman el problema de investigación.

Asimismo, este trabajo se adapta a lo que Palella y Martins (2006) plantean como argumento de la investigación de tipo descriptiva, según la cual se logran las acciones de describir, registrar, analizar e interpretar los hechos actuales realizando conclusiones dominantes, sobre cómo una persona grupo o cosa, se comporta o funcionará en el presente.

Esta investigación también correspondió a un nivel de conocimiento **proyectivo** bajo la categoría de **proyecto factible** porque se diseñó un sistema de calidad de vida laboral para la banca privada del Municipio Trujillo, el cual partió del problema detectado en la fase diagnóstica. En el presente estudio, se asume la idea de Hurtado (2007) cuando señala que los estudios de tipo proyectivo “...implican el diseño o creación de algo con base aún proceso investigativo” que involucran al investigador a “explorar, describir, explicar y proponer alternativas”. (p. 114)

El alcance final del estudio, es diseñar un sistema administrativo de calidad de vida laboral para la banca privada del municipio Trujillo, lo que

define la investigación de tipo proyectivo. Las fases descritas por la autora indicada antes de llegar al estadio proyectivo, son cubiertas en la investigación, cuando se inicia la exploración del referente teórico de la variable, seguido de la observación de hechos y características que buscan describir la ocurrencia de los eventos en este caso en la banca privada del municipio Trujillo. La parte descriptiva que implica la recolección preliminar para orientar la problemática se llevo a cabo en atención a lo siguiente:

Población y Muestra

Según Arias (2006) la población es un conjunto finito e infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. La población quedó delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. Se abordó como contexto que orientó la problemática de la investigación, el sector de la banca privada. Dentro de este sector se selecciona como unidad de análisis tres entidades financieras (bancos privados) ubicados en el municipio Trujillo, como son el BBVA Provincial, Banco Occidental de Descuento (BOD) y Banesco, los cuales pertenecen al sector terciario como empresas de servicio.

Para escoger las unidades mencionadas se consideró su ubicación geográfica, las características similares, su condición de ser Bancos Universales, la dimensión de los mismos, la cantidad de recurso humano, la gran afluencia de clientes, altas tecnologías, accesibilidad de la información y finalmente todos son regidos por la superintendencia de Bancos y la ley de Bancos.

Al considerar lo señalado anteriormente, en el presente estudio, la población estuvo conformada por 40 empleados que cumplen funciones en diferentes unidades de trabajo, en tres entidades financieras señaladas anteriormente. A continuación se presenta el Cuadro 4, donde se muestra la distribución de la mencionada población:

Cuadro 4

Distribución de la Población

Entidad bancaria	Trabajadores
BBVA PROVINCIAL	13
BANESCO	10
BOD	17
TOTAL	40

Nota. Datos aportados por la gerencia de las instituciones estudiadas. (2010)
Fuente: elaboración propia (2011)

Como sujetos clave se seleccionaron a un Gerente, un Subgerente, un Supervisor, un Gestor y un Administrativo multifuncional de cada unidad de análisis conformando así una muestra no probabilística de 15 personas, cabe destacar, que el investigador forma parte del personal de la banca privada, lo que facilitó el contacto con los sujetos clave de los bancos, para fines del acercamiento a la realidad y orientación de la problemática

En lo que respecta a la muestra, Arias (2006) señala que ésta es un subconjunto representativo y finito que se extrae de una población accesible. En cuanto al muestreo intencional u opinático señala el autor de la referencia, que en éste tipo de muestreo los electos que van a integrar la muestra son seleccionados en base a criterios o juicios preestablecidos por el investigador. Para efectos de la investigación se escogieron como unidades de observación cinco empleados de cada unidad de análisis (Gerente, Subgerente, Supervisor, Gestor o Promotor, Cajero y/o Administrativo de Atención al cliente) basándose en criterios de selección como la ubicación geográfica y la accesibilidad a la información.

Diseño de la Investigación

Como forma directa de recolectar la información práctica se aplicó un procedimiento de trabajo, apoyado en un **Diseño de campo no experimental**. De acuerdo con este diseño y siguiendo las consideraciones Palella y Martíns (2006) los datos se recolectan directamente de la realidad

donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variable alguna. Se observan los hechos tal y como se presentan en el contexto real de la banca privada del Municipio Trujillo en un momento determinado, para luego analizarlos. Dentro de esta investigación no experimental se seleccionó el tipo de diseño transversal o transaccional ya que los datos se recolectan en un solo momento y en un tiempo único.

Técnicas de Recolección de Información

La selección de la técnica de recolección de información que se utiliza para el primer acercamiento con la realidad es la técnica de la observación no asistida técnicamente y como instrumento la guía de observación, esta guía se diseña a fin de captar y registrar, hechos y eventos de forma descriptiva. Esta guía (ver cuadro 5), se utiliza para registrar observaciones en periodos determinados y en áreas consideradas como críticas o de relevancia en cuanto a la calidad de vida laboral y en atención a cada una de las categorías de estudio como son beneficios económicos, factores psicosociales y factores motivacionales o de satisfacción.

Esta guía sistematiza la información en un cuadro, donde la primera columna principal muestra los eventos o situación problemática a partir de la teoría y que se resumen en cinco (5) síntomas relacionados con la inobservancia de las categorías de estudio. En la guía igualmente se observa la frecuencia de respuesta de los quince (15) sujetos informantes de la banca seleccionada. Estos informantes identifican un problema contenido en la guía y puede visualizar el resto de los eventos, escogiendo el que considere de mayor frecuencia.

La guía de observación CVL - 2010, permitió agrupar eventos de una posible problemática, su organización y clasificación, de esta forma se pudo elaborar el análisis que fue útil para determinar el diagnóstico o situación actual y que permitió la formulación del problema de investigación. Otra cualidad de esta guía de observación, es que facilita ordenar las categorías y

subcategorías de la variable “calidad de vida laboral” lo que permitió presentar la coherencia lógica interna de la investigación, de cada uno de los objetivos propuestos en el estudio.

Validación de la Guía de Observación CVL – 2010.

La validación de la guía de observación como técnica de recolección de información se basa en que está diseñada en atención a los términos teóricos – prácticos que están contenidos en el cuadro de coherencia interna (ver cuadro 3), donde se demuestra que la problemática o diagnóstico encontrado se sustenta de puntos de partida teóricos. Por una parte esto lleva a presentar, el resumen de los eventos que fueron seleccionados por los sujetos clave como de mayor frecuencia de ocurrencia, en este caso los tres (3) primeros síntomas representados en la guía de observación (ver cuadro 5).

Por otra parte, esta guía se considera validada como mecanismo de recolección de información, dado que esta reporta hechos, características de un contexto, en atención a cada una de las categorías de la variable calidad de vida laboral.

Plan de Trabajo de Investigación

El estudio se plantea con el siguiente plan de trabajo, que le da propiedad al método científico y a ordenar los niveles de pensamiento lógicos que dominan la investigación, como son:

En primer lugar, el investigador selecciona la variable de estudio y realiza un estadio de exploración documental del texto de la investigación, como es calidad de vida laboral. Y de forma simultánea, realiza la selección del contexto donde se inserta la investigación, esta selección, está condicionada ya que el investigador forma parte de dicho contexto en este caso, la banca privada del municipio Trujillo.

En segundo lugar, se resalta el estadio descriptivo de la investigación, cuando se presenta el punto de partida teórico práctico y se selecciona, diseña y elabora un mecanismo de recolección de información, como lo es la Guía de Observación CVL – 2010. Este mecanismo tiene como propósito confirmar el diagnóstico que se presenta en el planteamiento del problema. Este nivel descriptivo de la investigación se sustenta en la observación de la realidad en atención a eventos críticos de la realidad del contexto seleccionado y en función de las categorías seleccionadas en el estudio.

Cubierto el momento de diagnóstico, presentado en la problemática que presenta la información, se sustenta el marco teórico de la investigación, donde se expone el ordenamiento teórico de los antecedentes y variable de estudio. Finalmente, se presenta la propuesta de la investigación que contiene el diseño del sistema de calidad de vida laboral para la banca privada del Municipio Trujillo donde se desarrollaron cada uno de los objetivos específicos, que permitieron elaborar la propuesta de dicho sistema.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presenta la guía de observación CVL – 2010 que resume los eventos o situaciones problemáticas detectadas durante la fase diagnóstica (ver cuadro 5).

Cuadro 5

Guía de Observación CVL - 2010

EVENTOS O SITUACIÓN PROBLEMÁTICA A PARTIR DE LA TEORÍA	UNIDADES DE OBSERVACIÓN			
	BBVA PROVINCIAL	BANESCO	BOD	Total
Síntoma 1				
No se generan expectativas en cuanto a la remuneración indirecta.	2	1	1	4
Síntoma 2				
Poca significación a la utilización de los factores inherentes a: la organización del trabajo, la tarea y a las características individuales.	1	1	2	4
Síntoma 3				
No se da el tratamiento debido a los factores motivadores	1	2	1	4
Síntoma 4				
Horarios de trabajo fuera de los niveles o tiempos de producción	1	0	1	2
Síntoma 5				
No genera expectativas en cuanto a los premios relacionados con el tiempo de servicios prestado.	0	1	0	1
TOTAL	5	5	5	15

Fuente: elaboración propia (2010)

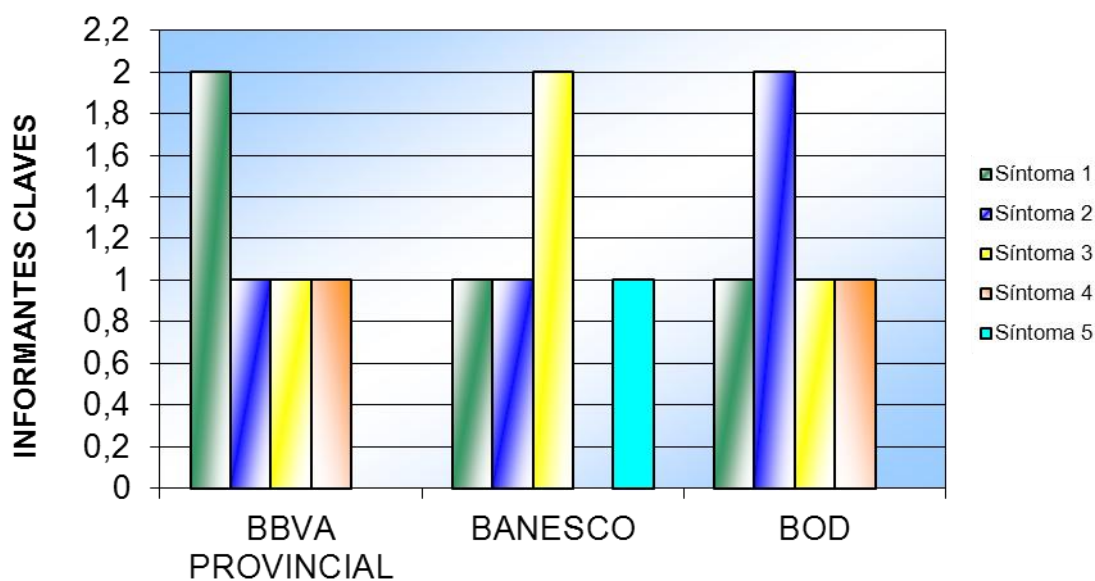


Gráfico 1. Incidencia de resultados. Fuente: elaboración propia (2010)

Con la guía de observación CVL – 2010 cada informante clave pudo identificar y registrar las observaciones en periodos determinados y en áreas consideradas como críticas o de relevancia en cuanto a la calidad de vida laboral y en atención a cada una de las categorías de estudio como son beneficios económicos, factores psicosociales y factores motivacionales o de satisfacción.

A partir del registro de estos síntomas se pudo verificar tres de éstos como los de mayor ocurrencia en las entidades bancarias seleccionadas como unidades de análisis. Estos tres síntomas o eventos problemáticos permitieron declarar un diagnóstico o problema del contexto, y formular un problema de investigación.

En la guía de observación CVL – 2010 (ver cuadro 5) y en el grafico de incidencias (Ver gráfico 1) se observan los tres síntomas que fueron seleccionados como los de mayor ocurrencia en las unidades de análisis:

Se pudo observar que *no se generan expectativas* en cuanto a la remuneración indirecta, esto se observa a través de la falta de algunos programas de incentivos como lo son los créditos personales (vivienda,

vehículos), así como también en sus pólizas de HCM (Hospitalización, Cirugía y Maternidad) y guarderías dentro de las instituciones bancarias.

Además de *poca significación* en la utilización de los factores inherentes a: la organización del trabajo, la tarea y a las características individuales, esto se evidencia a través de las largas jornadas de trabajo, el ritmo laboral y a la sobrecarga mental, lo cual influye negativamente en la calidad del trabajo. Los informantes también señalaron que *no se da el tratamiento debido* a los factores motivadores, en lo referente a la delegación de responsabilidad para realizar el trabajo adecuadamente y a la canalización de expectativas de los trabajadores en general.

Al observar los eventos o situaciones problemáticos presentes en las unidades de análisis se pudo visualizar la inconsistencia del sistema administrativo de calidad de vida laboral en la banca privada del municipio Trujillo, por lo cual se acudió al diseño de dicho sistema como medio para mejorar la calidad de vida laboral de sus trabajadores.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO V

PROPUESTA

Sistema de Calidad de Vida Laboral

Tomando en cuenta los aportes del marco teórico y práctico y del análisis diagnóstico de la banca privada en el Municipio Trujillo y partiendo del enfoque sistémico es posible diseñar un sistema administrativo de calidad de vida laboral para la banca privada en el Municipio Trujillo. De esta manera, se define un sistema como un conjunto de elementos que se encuentran interrelacionados y que se afectan mutuamente para formar una unidad, es decir, una unión de partes o componentes, conectados en una forma organizada. El punto clave está constituido por las relaciones entre los diversos elementos del mismo; puede existir un conjunto de objetos, pero si estos no están relacionados no constituyen un sistema.

En este orden de ideas, la organización como sistema abierto creado por el hombre, mantiene una interacción dinámica con su ambiente interno y externo. De este modo, la organización influye sobre el ambiente y recibe influencias de éste. Además la empresa representa un sistema integrado por diversas partes relacionadas entre sí, que trabajan en armonía con el propósito de alcanzar una serie de objetivos, tanto de la organización como de sus participantes. Es así, como la organización debe verse como un TODO organizado constituido por muchos subsistemas que están en interacción dinámica, analizando el comportamiento de tales subsistemas en conjunto, en vez de estudiar simplemente los fenómenos organizacionales como partes individuales o aisladas.

Hechas las consideraciones anteriores, se define el sistema administrativo de calidad de vida laboral como un medio que busca producir un ambiente laboral más humano, tratando de cubrir las necesidades de los trabajadores y empleando las habilidades más desarrolladas de éstos para ofrecer un ambiente que los estimule a mejorar sus capacidades, teniendo una perspectiva total del entorno empresarial, donde la organización desde el punto de vista de la calidad de vida laboral sea considerada como un TODO y no como partes separadas, cuyo principio básico es que los trabajadores constituyen el capital humano que debe ser desarrollado totalmente y no sólo utilizado.

En ese sentido, el sistema de calidad de vida laboral busca lograr altos índices de atracción y retención de trabajadores motivados, comprometidos y satisfechos que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales. Dicho sistema se presenta desde dos perspectivas: una perspectiva **básica** y una **estructural**, que se desarrollan a continuación:

Perspectiva Básica del Sistema

Desde esta perspectiva, la organización es vista como un ente que recibe un conjunto de entradas también conocidas como insumos que dan fuerza al arranque del sistema y que son transformadas en salidas o resultados, visualizando las fuerzas externas que afectan a la organización para poder comprender su comportamiento interno. Comprende la función específica para la cual fue creado el sistema, así como también los objetivos del mismo (Ver gráfico 2).

El propósito de este sistema administrativo, es crear un ambiente laboral positivo y más humanizado para mejorar la calidad de vida laboral de los trabajadores y lograr mayor productividad para la banca privada en el Municipio Trujillo, así como de otras organizaciones que presenten problemas referentes a la calidad de vida laboral.

En el entorno se identifican como factores externos: los clientes, la competencia y el gobierno. Como factores internos se tienen: los objetivos, estrategias, sistema de toma de decisiones, la estructura y cultura organizacional. Se espera que el objetivo planteado como función básica del sistema se logre con el desarrollo tecnológico, la supervisión adecuada del trabajo, la equidad y la cultura organizacional como procesos catalizadores de la calidad de vida laboral.

Como entradas del sistema se tienen, la información disponible para los trabajadores, las personas, las relaciones interpersonales y el desarrollo de habilidades. Como resultado o salidas de la transformación se obtienen, la comunicación abierta resultante de la interacción entre personas la cual permite una colaboración efectiva entre los trabajadores; enriquecimiento del trabajo que busca dar a los trabajadores una mayor variedad de ocupaciones con el fin de reducir la monotonía; humanización del trabajo ya que los trabajadores constituyen capital humano que debe ser desarrollado y no sólo utilizado; sistema equitativo de premios como recompensa al buen desempeño laboral de las personas que trabajan en la organización. Todo lo anterior conlleva al bienestar físico y psicológico de los trabajadores.

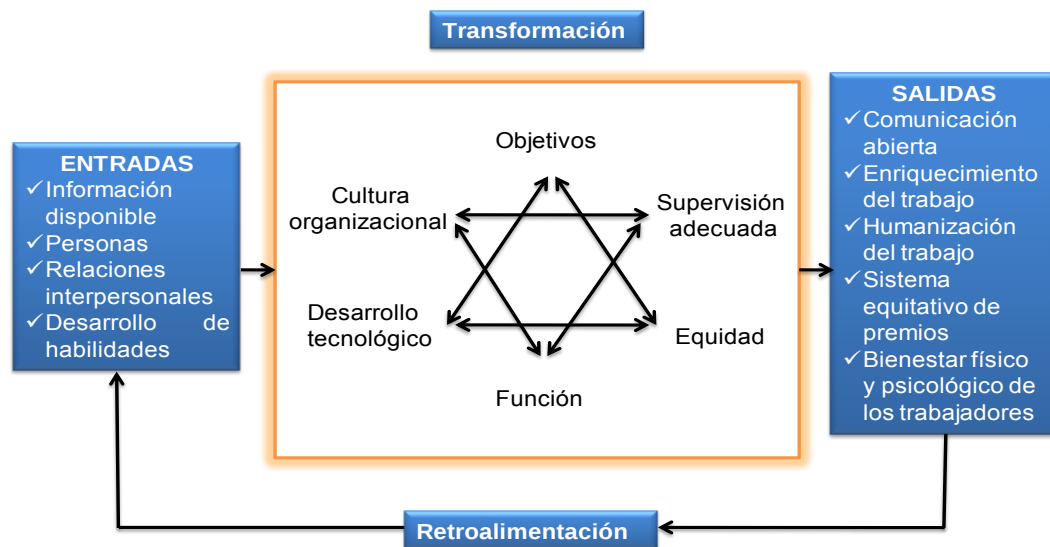


Gráfico 2. Perspectiva básica del sistema de calidad de vida laboral. Fuente: elaboración propia (2012).

Perspectiva Estructural del Sistema

En la perspectiva estructural del sistema se identifican las partes o componentes del sistema, con el fin de establecer relaciones entre las partes, y medir el comportamiento del sistema en su totalidad. En ese sentido, se plantea la composición y características que tienen los elementos intervinientes para que el sistema cumpla con su función. Los componentes estructurales que determinan el funcionamiento del sistema de calidad de vida laboral para la banca privada en el Municipio Trujillo son: los beneficios económicos, los factores psicosociales y los factores motivacionales o de satisfacción (ver cuadro 6).

El sistema comprende tres etapas, en la **primera etapa**, se presentan de los beneficios económicos la remuneración económica directa como es el caso del salario, también intervienen de los factores psicosociales los factores debidos a las características del puesto de trabajo o inherentes a la tarea: iniciativa/autonomía, ritmos de trabajo, monotonía/repetitividad, el nivel de cualificación exigido y el nivel de responsabilidad.

De esta manera la Calidad de Vida en el Trabajo es una filosofía de gestión que mejora la dignidad del empleado, realiza cambios culturales y brinda oportunidades de desarrollo y progreso personal, enfatiza la participación de la gente, la preservación de su dignidad y elimina los aspectos disfuncionales de la jerarquía organizacional; lo cual representa la consecución de un conjunto de **beneficios económicos** que la banca privada debe ofrecer a sus empleados para representar los mecanismos de identidad y pertinencia con la misma.

La valoración efectiva de la calidad de vida laboral requiere que se perciba la existencia de beneficios económicos, políticas de recursos humanos, siempre en correspondencia o como consecuencia del logro de objetivos organizacionales en los cuales los trabajadores han trabajado para su logro, como es el caso de la **remuneración económica directa** donde se le paga a un empleado en forma de salarios, bonos, premios y comisiones,

siendo **el salario** la remuneración monetaria o el pago que el empleador entrega al empleado en función del puesto ocupa dentro de la organización y de los servicios que presta durante un tiempo determinado.

En esta primera etapa, también intervienen **los factores psicosociales** que afectan la calidad de vida laboral, entre éstos se encuentran **los factores debidos a las características del puesto de trabajo o inherentes a la tarea**, donde con la introducción de las nuevas tecnologías (máquinas de control numérico, robotización, uso generalizado de computadoras, entre otros), el trabajo en cadena ha sido superado para transformarse en un trabajo automatizado (monótono y repetitivo), en el que el tratamiento de la información a través de símbolos y señales, adquieren un papel preponderante y los cambios se producen con demasiada rapidez.

Dentro de estos factores inherentes a la tarea se encuentran, en primer lugar, la **iniciativa o autonomía**, como capacidad que el trabajador debe desarrollar y que a la empresa le corresponde fomentar como medio o instrumento para organizar su trabajo, regular su ritmo, determinar la forma de realizarlo y corregir las anomalías que se presentan, entre otros, lo que constituye un importante factor de satisfacción.

En segundo lugar, están los **ritmos de trabajo**, característicos de los trabajos en cadena, repetitivos o no, motivan al trabajador a que se encuentre sometido al ritmo que la propia cadencia le impone, coartando sus libertades para realizar cualquier acción e impidiendo la posibilidad de autorrealización. En relación con este último, la empresa debe evitar ritmos de trabajo tan acelerados con el fin de evitar la cadena de efectos negativos tales como: fatiga física o mental, insatisfacción, ansiedad, depresión, entre otros, que este factor acarrea y que en todo caso, también vendrán condicionadas por las características individuales y sus posibilidades de adaptación a este tipo de trabajo.

En tercer lugar, se presenta la **monotonía o repetitividad**, donde el trabajador pierde libertad e iniciativa, desconoce el sentido de su trabajo y se

produce un empobrecimiento del contenido de su trabajo, pudiendo ser origen de afecciones orgánicas, trastornos fisiológicos y otras enfermedades. En este caso la CVL hace hincapié al desarrollo de las diferentes habilidades de los trabajadores, para la reducción del estrés ocupacional y el establecimiento de las relaciones más cooperativas entre la dirección y los empleados, evitando la monotonía y dando paso a la iniciativa de todos y cada uno de los trabajadores.

En cuarto lugar, se encuentra **el nivel de cualificación exigido**, el cual expresa que cuanto mayor sea el nivel de cualificación exigido para una determinada tarea mayor será la posibilidad de satisfacción en el trabajador y de desarrollo de su personalidad. Y en quinto lugar, se tiene **el nivel de responsabilidad**, que constituye un importante elemento de satisfacción y se encuentra ligada a la cualificación y retribución de los puestos de trabajos.

La segunda etapa, contempla dentro de los beneficios económicos, la remuneración económica indirecta entre los que se encuentran los programas de incentivo y los premios. También de los factores psicosociales, se consideran los factores debidos a la organización del trabajo, como son la estructura de la organización, la organización del tiempo de trabajo y las características de la empresa.

De modo que, **la remuneración económica indirecta o salario indirecto**, se desprende de las cláusulas del contrato colectivo de trabajo y del plan de prestaciones y servicios sociales que ofrece la organización el cual debe incluir: vacaciones, gratificaciones, bonos extras (peligrosidad, insalubridad, turno nocturno, años de servicios, entre otros), participación de las utilidades, horas extras, así como el dinero correspondiente a los servicios y a las prestaciones sociales que ofrece la organización como subsidios, alimentación, transporte, seguro de vida, Hospitalización Cirugía y Maternidad (HCM), entre otros.

La remuneración económica indirecta incluye, *los programas de incentivo y los premios*; **los programas de incentivo**, son los que abarcan

los aspectos financieros y no financieros, directos e indirectos de la remuneración, que buscan motivar al trabajador para que continúe aportando su máxima eficiencia a la empresa.

Por consiguiente, el objetivo de los programas de incentivos es crear un sistema de recompensas equitativas para la organización y los trabajadores, para su implementación. Éstos deben ser adecuados, equitativos, eficientes en costos, seguros y aceptables para los trabajadores dentro de las organizaciones. De esta manera, se alcanzará el equilibrio y éxito de la organización en cuanto a políticas de remuneración y planes de incentivos, los cuales se ven fortalecidos cuando se considera al trabajador como el elemento fundamental de la misma.

Los premios (salarios, prestaciones, ascensos, entre otros) como incentivos para estimular el comportamiento de los empleados, este sistema de premios incluye el paquete total de prestaciones que la organización pone a disposición de sus miembros, así como los mecanismos y procedimientos necesarios para llevarlos a cabo. Los sistemas de premios dentro de las organizaciones (salarios, prestaciones, ascensos, entre otros) constituyen factores básicos que llevan al individuo a trabajar para el provecho de la organización.

Así, los premios son otorgados porque refuerzan las actividades humanas que aumentan la conciencia y la responsabilidad del individuo o el grupo, amplían la interdependencia con terceros y con *el todo* y ayudan a consolidar el control que *el todo* ejerce sobre su propio destino. Los premios que ofrece una organización resaltan principalmente la excelencia del servicio y el grado de responsabilidad del trabajador.

En lo que respecta a los factores psicosociales, en esta etapa se exponen los **factores debidos a la organización del trabajo** como lo es **la estructura de la organización** en la cual el comportamiento de la persona se encuentra condicionado por sus propias características y las situaciones en la que se encuentra. Por ello, la organización debe adecuar su estructura

para conseguir el máximo logro de satisfacción laboral centrando sus actuaciones en factores psicosociales como *la comunicación en el trabajo* que contribuye en gran medida al logro de un adecuado clima de trabajo, ya que el ser humano es por esencia un ser social y como tal tiene necesidad de comunicaciones, ya sean descendentes, ascendentes o colaterales, deben ser potenciadas con el fin de evitar el aislamiento del trabajador dentro del grupo de trabajo, puesto que una comunicación escasa o deficiente puede ser causa de insatisfacción, estrés o de conflictos laborales o personales.

Del mismo modo, el mando en la empresa es el encargado de facilitar la información, dar las órdenes e instrucciones, asignar tareas o funciones, entre otros, y como tal, puede adoptar diferentes *estilos de mando*: autocrático, paternalista, laissez faire, democrático, entre otros, siendo *el estilo democrático o participativo* el que más beneficios aporta al encontrarse los trabajadores más satisfechos (aumento de su bienestar y enriquecimiento de su personalidad y por ende aumento de la productividad de la empresa). Los estilos de mando indicados pueden resultar aplicables a la empresa en general.

Además si *la participación del personal de la empresa* se considera necesaria en la forma de cualquier tipo de decisión, en el caso de la seguridad y salud adquieren un papel preponderante porque contando con sólo la participación de todos y cada uno de los trabajadores se pueden llegar a alcanzar compromisos en este tema. Para que esto sea posible es necesario que la organización del propio trabajo fortalezca la participación y que el grupo adquiera la madurez necesaria, que viene dada por las capacidades de funcionar por sí mismo. Igualmente la acertada *asignación de tareas*, con claridad en cuanto a su contenido, las decisiones que sean precisas tomar y las personas a las que les corresponde tomarlas, puede disminuir los conflictos de competencias, aumentar la productividad y reducir el estrés.

En lo concerniente a la **organización del tiempo**, ésta constituye un factor fundamental de la organización de la propia empresa, ya que viene condicionada por los objetivos que la empresa debe cubrir, tales como: máximo aprovechamiento de los equipos, máquinas y herramientas, adaptación de la demanda o simplemente razones de productividad y competitividad. Dentro de este factor se visualizan las *jornadas de trabajo y descanso* que a la hora de establecer su duración y distribución deberá tenderse a la consecución del necesario equilibrio físico, mental y social del trabajador, por lo que se deberá tener en cuenta, no sólo su rendimiento, su consumo energético y su posibilidad de recuperación, sino también, sus necesidades personales, familiares y sociales.

Una jornada de trabajo excesiva puede ser causa de fatiga en el trabajador, pudiendo además si el tiempo de descanso es insuficiente, ser causa de una disminución de su rendimiento y un aumento del riesgo de accidentes o enfermedades. Es por esto que en estrecha relación con la jornada de trabajo se encuentra el tema de las pausas y descansos que se deben introducir en la misma, con el fin de permitir que el trabajador se recupere, evitando la fatiga en aquellos casos en los que el trabajo resulte especialmente monótono, requiera de esfuerzos físicos importantes o se realice en condiciones ambientales desfavorables (ruido, altas temperaturas, entre otros).

Cabe agregar que **las características de la empresa** pueden influir en la calidad de vida del trabajado, por lo que siempre que sea posible deben tenerse en cuenta desde la fase de proyecto o diseño. En efecto *la imagen* que la sociedad tiene de una determinada empresa en virtud de la información que ésta tiene de ella (producto o servicio que realiza, su manera de funcionar, preocupación por la calidad y la preservación del medio ambiente, solidez, economía, salarios que paga, modernización, relación con otros ámbitos de la sociedad, entre otros) repercute en la que se tiene de los

trabajadores de la misma. Lo que constituye para el trabajador una fuente de satisfacción, al mejorar su status y su prestigio.

Asimismo, *la actividad de la empresa*, el producto que fabrica o el tipo de servicio que presta constituyen factores psicosociales que afectan al trabajador, tanto en su ámbito laboral como social. Pudiendo constituir un importante factor de satisfacción si los productos que fabrica o los servicios que presta son valorados positivamente por la sociedad.

En la tercera y última etapa, intervienen de los factores psicosociales los factores debidos a las características personales y de los factores motivacionales o de satisfacción la delegación de responsabilidad, la libertad para decidir cómo realizar un trabajo, la ampliación del puesto y el enriquecimiento del puesto.

Desde luego, que cada trabajador presenta unas características individuales o personales que hacen que los factores psicosociales incidan de diferentes maneras en cada persona, dependiendo de su capacidad de tolerancia y de su capacidad de adaptación a las diferentes situaciones, entendiendo ésta en un doble sentido. Por una parte, adaptando la realidad exterior a su forma de ser y sus necesidades, y por otra, modificando estas necesidades en función de la realidad. El éxito de esta adaptación dependerá de los factores personales, los cuales se pueden clasificar de acuerdo al autor citado en: factores endógenos o individuales y factores exógenos o extralaborales.

Así pues, los **factores endógenos o individuales** son los determinados de las características de la propia forma de ser y reaccionar (personalidad, edad, sexo, formación, motivaciones, actividades, aptitudes, expectativas, entre otros). La *personalidad* se define como un estilo de comportamiento que permite a la persona reaccionar y adaptarse a las circunstancias que le rodean, existiendo numerosas teorías de muy diversos tipos de personalidad. Relacionando el estrés con el tipo de personalidad.

La edad afecta en gran medida la realización de un trabajo ya que, las personas más jóvenes suelen tener mayores expectativas, son más exigentes y por ello se encuentran más expuestas a situaciones de estrés o insatisfacción. Por el contrario las personas mayores tienen mayor experiencia, conocimiento y capacidad de adaptación lo que les permite resolver los problemas, por lo que disponen de más recursos para hacer frente a situaciones de estrés.

Todo lo anteriormente expuesto lleva a acondicionar el puesto de trabajo al trabajador, teniendo en cuenta lo siguiente:

- ✓ Necesitan mayor tiempo de formación y adaptación al nuevo puesto laboral
- ✓ Limitar los esfuerzos físicos y la exposición al calor
- ✓ Procurar que se adopten posturas adecuadas, no forzadas
- ✓ Si el trabajo es en cadena, procurar que ocupen los puestos de principio de la cadena
- ✓ Evitar exigencias de memorización
- ✓ Acondicionar las técnicas intelectuales y materiales apropiados para facilitar la información.

Todo ello evitará ocasionar el absentismo laboral y desmotivación, fomentando la satisfacción laboral.

En conjunto, la *motivación* de las personas así como sus aspiraciones condicionan su conducta y unas necesidades que deben ser satisfechas, constituyendo la motivación el tipo de conducta humana encaminada al logro de lo que se desea o se necesita y el trabajo el vehículo que posibilita el logro de estas necesidades, ya que de no ser así puede ser origen de insatisfacción.

La formación también constituye un importante factor de satisfacción personal al igual que las capacidades, los conocimientos adquiridos y la experiencia, puede constituir una importante fuente de insatisfacción cuando no existe correspondencia entre la capacitación del trabajador y el trabajo

que realiza. De igual forma, *las actitudes y aptitudes* son factores que psicosociales que afecta la calidad de vida laboral puesto que *las actitudes* son el conjunto de valores formado por la experiencia y vivencias sociales que condicionan la forma de reaccionar las personas ante una determinada situación, es decir, la tendencia a conducirse de una manera. *Las aptitudes* por el contrario se pueden definir como el conjunto de cualidades innatas que se han desarrollado y potenciado con la experiencia y el aprendizaje y que permiten a la persona realizar una determinada actividad (mental, física, muscular, entre otras).

Después de lo anterior expuesto se tiene que los **factores exógenos o extralaborales** son aquellos factores extralaborales (factores socioeconómicos, vida, familiar, entorno social, ocio y tiempo libre, entre otros) que pueden tener una marcada influencia sobre la satisfacción o insatisfacción laboral al incidir sobre otros factores psicosociales del trabajo.

En lo que se refiere a los **factores motivacionales o de satisfacción** se hace necesario primero definir la motivación como la referencia a todo lo relativo al impulso, aspiraciones, deseos y fuerzas que inducen a actuar al individuo y los motivadores son los instrumentos a través de los cuales es posible conciliar o destacar una actividad como prioritaria. En este sentido, en cualquier empresa organizada los directivos deben preocuparse por identificar y entender aquellos factores que sean motivadores, no obstante, sin restarle importancia a la remuneración como aspecto motivacional es indiscutible la existencia de otros factores motivacionales, que cada día adquieren mayor relevancia.

Efectivamente, deben existir tres condiciones necesarias para motivar al personal de la empresa:

En primer lugar *la competencia interpersonal* que hace referencia a un estilo de dirección motivador que persigue la autorrealización y la creatividad positiva. Es necesario determinar los elementos capaces de describir el estilo de supervisión de los supervisores en términos de capacidad para estimular

el entusiasmo, el nivel y coherencia de sus expectativas, su reconocimiento del éxito, su accesibilidad y receptividad de nuevas ideas o sensibilidad hacia los sentimientos de los demás.

En segundo lugar, *determinar unos objetivos claros y significativos* que constituyan una forma de orientar las motivaciones positivas, a través de aquellos objetivos que permiten alcanzar los deseos particulares de los subordinados, eliminando obstáculos de la burocracia, el protocolo y las metas o fines irrelevantes.

Y en tercer lugar, *la existencia de unos sistemas de dirección adecuados* que constituyan la vía para ayudar a las personas motivadas positivamente a alcanzar los objetivos de la organización, reforzando y perpetuando, de este modo, su propia motivación. Es decir, que los sistemas de dirección concretan el esfuerzo de la organización para alcanzar sus fines. Las personas son los medios a través de los cuales funcionan los sistemas, aspecto a tener en cuenta a la hora de diseñarlos e implantarlos.

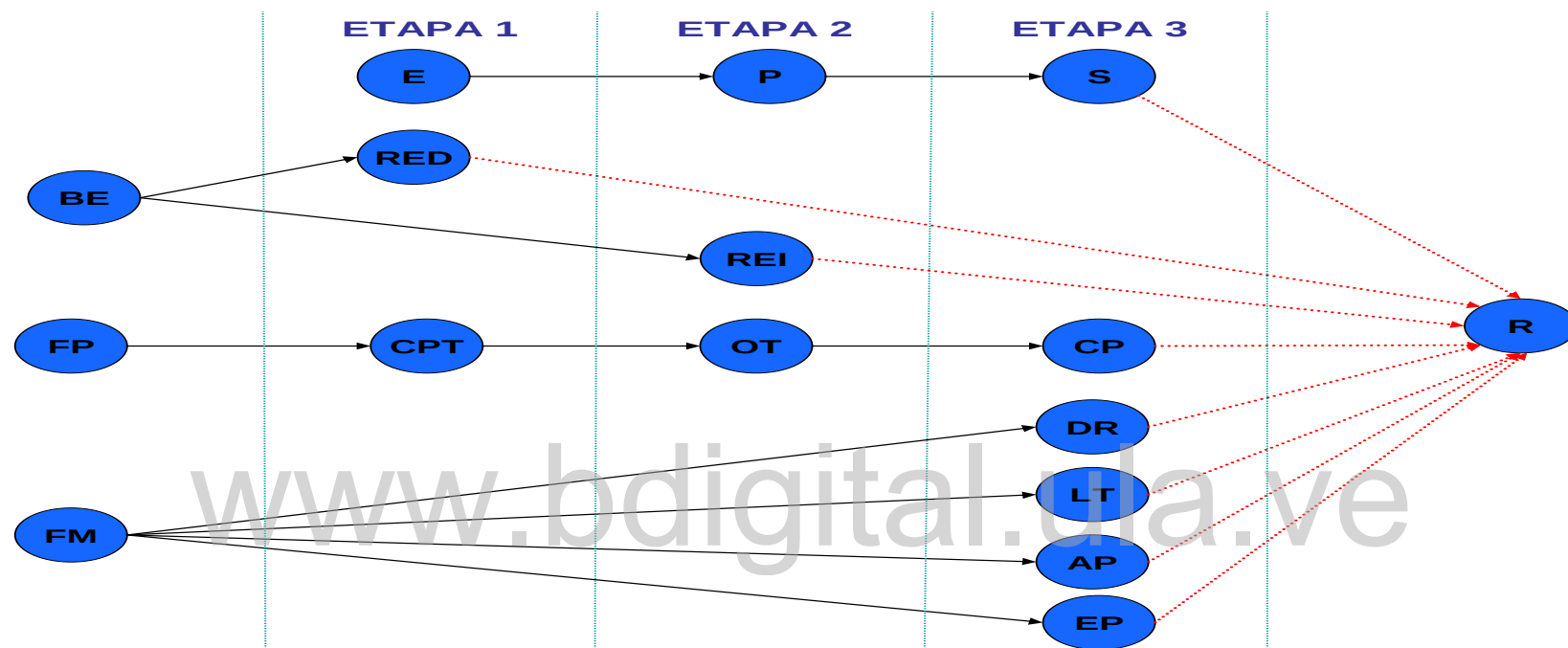
En consecuencia, la relación entre la motivación y la calidad de vida laboral se presenta a través de lo que se refiere a la situación eficiente de la organización, es decir, el funcionamiento de la organización depende de una u otra manera de una estrategia gerencial que permita un ambiente de trabajo con altos niveles de interacción entre la gerencia, las demandas del entorno, la naturaleza de las organizaciones y la función administrativa. En base a lo cual se puede definir la motivación como la propensión o el nivel de deseo que tiene un individuo de comportarse de cierto modo en determinado momento.

Cuadro 6

Perspectiva Estructural del Sistema

Etapas del Sistema			
	Etapa I	Etapa II	Etapa III
Componentes			
Beneficios económicos	La remuneración económica directa: Salario	La remuneración económica indirecta: Los programas de incentivo Premios	
Factores psicosociales	Factores Debidos a las Características del Puesto de Trabajo o Inherentes a la Tarea: Iniciativa/autonomía Ritmos de trabajo Monotonía/repetitividad Nivel de cualificación exigido Nivel de responsabilidad	Factores Debidos a la Organización del Trabajo: Estructura de la organización Organización del tiempo de trabajo Características de la empresa	Factores Debidos a las Características Personales: Características individuales Factores extralaborales
Factores motivacionales o de satisfacción			Delegación de responsabilidad Libertad para decidir cómo realizar un trabajo Ampliación del puesto El enriquecimiento del puesto

Fuente: elaboración propia (2012)



E= entradas (información disponible, personas, relaciones interpersonales, desarrollo de habilidades)

P= proceso (objetivos, supervisión adecuada, cultura organizacional, desarrollo de tecnología, función y equidad)

S= salidas (comunicación abierta, enriquecimiento y humanización del trabajo, sistemas equitativos de premios, bienestar físico y psicológico de los trabajadores)

BE= Beneficios económicos

RED= La remuneración económica directa (Salario)

REI= La remuneración económica indirecta (Los programas de incentivo, Premios)

FP= Factores psicosociales

CPT= Factores Debidos a las Características del Puesto de Trabajo o Inherentes a la Tarea (Iniciativa/autonomía, Ritmos de trabajo, Monotonía/repetitividad, Nivel de cualificación exigido, Nivel de responsabilidad)

OT=Factores Debidos a la Organización del Trabajo (Estructura de la organización, Organización del tiempo de trabajo, Características de la empresa)

CP= Factores Debidos a las Características Personales (Características individuales, Factores extralaborales)

FM= Factores motivacionales o de satisfacción

DR= Delegación de responsabilidad

LT= Libertad para decidir cómo realizar un trabajo

AP= Ampliación del puesto

EP=El enriquecimiento del puesto

R= retroalimentación

Gráfico 3. Perspectiva operacional del sistema de calidad de vida laboral. Fuente: elaboración propia (2012).

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES

El desarrollo de la investigación así como el alcance de los objetivos específicos planteados y el análisis de la información diagnóstica que sirven de base al objetivo general, referente a Diseñar un sistema de calidad de vida laboral, para la banca privada del Municipio Trujillo, permiten concluir lo siguiente:

En lo que respecta al *primer objetivo*, se pudo describir los beneficios económicos que fundamentan la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo como primer componente del sistema administrativo de calidad de vida laboral. Es evidente que para el desarrollo de las empresas el factor humano es indispensable, ya que conforma un grupo de personas que entregan su trabajo, talento, creatividad para el logro de los objetivos, ellos son los agentes pensantes, capaces de observar y proponer mejoras a los procesos. De ahí la importancia de proporcionar beneficios económicos acordes con las capacidades y talento de los trabajadores de una empresa.

En efecto, los beneficios que el individuo aspira de la organización son canalizados por ésta a través de las políticas de remuneración y compensación, además de otros tipos de incentivos, destacándose el salario. Así pues, la remuneración económica se visualiza como aquella recompensa que un trabajador recibe a cambio de realizar ciertas tareas dentro de la organización, es decir, se trata de un intercambio económico entre el empleado y la organización.

En lo concerniente al *segundo objetivo* se logró agrupar los factores psicosociales que afectan la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo como el segundo componente del sistema. Dentro de estos factores se encuentran los factores debidos a las características del puesto de trabajo o inherentes a la tarea; estos factores han de mejorar las condiciones de trabajo, disminuyendo la carga de trabajo, el número de obligaciones y mejorando la percepción.

Actualmente el trabajo ha evolucionado, disminuyendo la carga física, pero aumentando el esfuerzo mental. Sin embargo, una sobrecarga mental puede disminuir la calidad de vida laboral del trabajador, por lo que se recomienda realizar un análisis de tareas donde se recogen datos relacionados con las acciones de cada trabajador, como por ejemplo, tipo de respuestas del trabajador y los estímulos desencadenantes, acciones no programadas o inhabilitadas, formas de tratamiento de la información, tipos de decisiones. Así como también, las informaciones tanto recibidas como emitidas por el trabajador, informaciones formales e informales, y datos de los que se sirven.

Otros factores psicológicos son los factores debidos a la organización del trabajo, donde la estructura de la organización está condicionada por el comportamiento de la persona, por sus propias características y las situaciones en la que se encuentra. Por ello, la organización debe adecuar su estructura para lograr el máximo de satisfacción laboral centrando sus actuaciones en la comunicación del trabajo, estilos de mando democrático o participativo, participación en la forma de decisiones y asignación de tareas.

Además, se debe fomentar la organización del tiempo de trabajo como factor fundamental de la organización de la propia empresa, ya que viene condicionada por los objetivos que la empresa debe cubrir, tales como: máximo aprovechamiento de los equipos, maquinas y herramientas, adaptación de la demanda o simplemente razones de productividad y competitividad.

Y los factores debidos a las características personales, ya que cada trabajador presenta unas características individuales que hace que los factores psicosociales incidan de diferentes maneras en cada persona, dependiendo de su capacidad de tolerancia y de su capacidad de adaptación a las diferentes situaciones, entendiendo ésta en un doble sentido, por una parte adaptando la realidad exterior a su forma de ser y sus necesidades, y por otra, modificando estas necesidades en función de la realidad.

En relación con el *tercer objetivo*, se consiguió organizar los factores motivacionales que mejoran la calidad de vida laboral, para la banca privada en el municipio Trujillo como el último componente del sistema. De esta manera, la motivación es considerada como la referencia a todo lo relativo al impulso, aspiraciones, deseos y fuerzas que inducen a actuar al individuo y los motivadores son los instrumentos a través de los cuales es posible conciliar o destacar una actividad como prioritaria.

En este sentido, en cualquier empresa organizada los directivos deben preocuparse por identificar y entender aquellos factores que sean motivadores; no obstante, considera que sin restarle importancia a la remuneración como aspecto motivacional es indiscutible la existencia de otros factores motivacionales, que cada día adquieren mayor relevancia, como *la competencia interpersonal*, que hace referencia a un estilo de dirección motivador que persigue la autorrealización y la creatividad positiva

Del mismo modo, el poder *determinar unos objetivos claros y significativos* constituye una forma de orientar las motivaciones positivas, a través de aquellos objetivos que permiten alcanzar los deseos particulares de los subordinados, eliminando obstáculos de la burocracia, el protocolo y las metas o fines irrelevantes. Igualmente *la existencia de unos sistemas de dirección adecuados* constituyen la vía para ayudar a las personas motivadas positivamente a alcanzar los objetivos de la organización, reforzando y perpetuando, de este modo, su propia motivación

REFERENCIAS

- Alles, M. (2008). *Mitos y verdades en la búsqueda laboral: Manual para buscar trabajo*. Argentina: Granica.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. [Libro en línea]. Recuperado de <http://www.usat.edu.pe/carreras1/economía>
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica*. (5a ed.). Caracas: Episteme.
- Baguer, A. (2009). *Dirección de personas. Un timón en la tormenta*. España: Díaz de Santos.
- Banco Occidental de Descuento. (2009). (pagina Web en línea). Recuperado de: <http://www.bod.com>
- Banco Provincial. (2009). (pagina Web en línea). Recuperado de <http://www.provincial.com>
- Banesco. (2009). (pagina Web en línea). Recuperado de: <http://www.banesco.com>
- Bateman, T y Snell, S. (2005). *Administración*. (6a ed.). México: McGraw-Hill.
- Blanch, A. (2003). *Nuevas tecnologías y futuro del hombre*. España: Universidad Pontificia de Comillas.
- Cela, J. (2002). *El modelo universal de calidad*. España: Universidad Santiago de Compostela
- Cervo, A. y Bervian, P. (2000). *Metodología científica*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. México: Mc GrawHill.
- Chiavenato, I. (2007). *La administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Octava edición. México: Mc GrawHill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ª edición). México: Mc GrawHill.
- Cortés, J. (2007). *Seguridad e higiene en el trabajo; técnicas de prevención de riesgos laborales*. (9ª edición). Madrid: Tebar SL
- Cuatrecasas, L. (2005). *Gestión integral de la calidad. Implantación, control y certificación*. Tercera edición ampliada. España: Gestión 2000.
- Da Silva M. (2006). *Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional, en la que analiza el concepto de Calidad de Vida Laboral (CVL)*. Trabajo de doctorado no publicado. Universidad de Barcelona, España.

- Davis, K. y Newstrom J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. Undécima edición. México: McGraw-Hill.
- De Pablo, C. (2007). *Manual de ergonomía: incrementar la calidad de vida en el trabajo*. (2ª edición actualizada y ampliada). Madrid: formación Alcalá
- Echeverría, M. y López, D. (2004). *Flexibilidad laboral: las empresas y las personas*. México: Departamento de Estudios y Dirección del Trabajo
- Enciclopedia del Managment (1998). México: McGraw Hill.
- García, A y Uscanga, Ma. Teresa (2008). *Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo*. Edición electrónica. Texto completo en www.eumed.net/
- Gibson, J. Ivancevich, J. y Donelly, J. (2006). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos*. (12ª edición). Madrid: McGraw Hill
- Gómez, O. (2005). "Ranking y rentabilidad de la banca privada en Venezuela" en Observatorio de la Economía Latinoamericana N° 49, septiembre 2005. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ve/>
- Grandía, A. (2005). *Capital humano como fuente de ventajas competitivas. Algunas reflexiones y experiencias*. España: Gestiblo, S.L.
- Guizar, R. (2008). *Desarrollo organizacional: principios y aplicaciones*. (3ª edición). México: Mc. GrawHill
- Hurtado de Barrera, J. (2005). *Metodología de la Investigación holística*. (3era. Edición). Caracas: Fundación para el desarrollo de la Ciencia y la tecnología. Servicios y proyecciones para América Latina.
- Hurtado de Barrera, J. (2007). *El Proyecto de Investigación*. (5ª ed.). Caracas: Sypal
- Melean, J. (2008). *Calidad de vida y desempeño laboral en los Organismos Públicos Nacionales con Sede en Maracaibo*. Trabajo de maestría no publicado. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, Maracaibo.
- Méndez, C. (2008). *Metodología*. (4a. Edición). México: Mc. GrawHill:
- Palella, S. y Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa*. (2a ed.) Caracas: Fedupel.
- Petrick, J. y Furr, D. (2003). *Calidad total en la dirección de Recursos Humanos*. Barcelona: Gestión 2000.
- Pinto, E. (2008). *Satisfacción laboral y calidad de vida laboral en los empleados de carrera administrativa de universidades públicas binacionales*. Trabajo de maestría no publicado. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín, Maracaibo.

Robbins, S. y DeCenzo, D. (2009). *Fundamentos de Administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. (6a. Edición). México: Pearson Educación.

Soley, J. (2000). *Sistema Financiero y su encuentro con la empresa*. España: Ediciones Deusto.

Wikipedia (2011). Wikipedia la enciclopedia libre recuperado de http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad_de_vida

www.bdigital.ula.ve