

ARTÍCULO CIENTÍFICO

Calidad de vida laboral: herramienta para la planificación estratégica de RRHH en instalaciones turísticas/ *Quality of work life as a tool for strategic HHRR planning in hotels.*

Lic. Danyer Pérez Jiménez.

<https://orcid.org/0009-0006-5563-5179>.

Oficina de Empleo de la Delegación Gaviota Centro, Villa Clara

Lic. Beatriz Plana Morales.

<https://orcid.org/0009-0006-5563-5179>.

General Hotel Grand Sirenis Cayo Santamaría, Caibarien, Villa Clara

Dr.C. Kenia Alvarez Cepero.

<https://orcid.org/0000-0001-9846-9269>.

Departamento de Turismo Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.

keniaac@uclv.edu.cu

Recibido: 11/03/25

Aprobado: 03/05/25

Resumen

El capital humano es el elemento más valioso de una empresa para alcanzar sus objetivos de manera eficiente y eficaz. Actualmente la desmotivación, la insatisfacción y un desempeño deficiente de los trabajadores en las instalaciones de la Cayería Norte de Villa Clara influyen de manera negativa en la productividad y atención a los clientes. Existen aspectos propios de las organizaciones que afectan el comportamiento y desempeño laboral, tales como sistema de trabajo, políticas, métodos de dirección y gerencia, estrategias organizacionales, efectividad y productividad. La Calidad de Vida Laboral (CVL) engloba esfuerzos para incrementar la productividad y mejorar el bienestar de los empleados y su entorno basada en una percepción que expresan los empleados de una organización sobre su grado de satisfacción o insatisfacción con respecto al medio ambiente en el que laboran. Por ello se establece como objetivo general proponer conjunto de estrategias basada en la innovación que fomente una cultura organizacional que promueva el compromiso de los empleados a través de la evaluación de la CVL. La propuesta persigue preparar a la organización para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y tecnológicos, implementar programas de bienestar integral que atiendan la salud mental y física, mejorando la resiliencia y la satisfacción laboral e integrar soluciones tecnológicas que faciliten la colaboración efectiva en entornos de trabajo.

Palabras clave: Calidad de vida laboral, Planificación estratégica, Recursos Humanos, Bienestar integral.

Abstract

Human capital is the most valuable element in a company to achieve its objectives efficiently and effectively. Currently, demotivation, dissatisfaction and poor performance of workers in Cayeria Norte of Villa Clara facilities negatively influence productivity and customer service. There are some aspects of organizations that affect behavior and work performance, such as work system, policies, leadership and management methods, organizational strategies, effectiveness and productivity. Quality of Work Life (QWL) encompasses efforts to increase productivity and improve employees well-being and their environment based on a perception expressed by employees of an organization about their degree of satisfaction or dissatisfaction with the environment in which they work. For this reason, the general objective of this investigation is established to propose a set of strategies based on innovation that fosters an organizational culture that promotes employee commitment through QWL evaluation. The proposal seeks to prepare the organization to quickly adapt to market and technological changes, implement comprehensive well-being programs that address mental and physical health. All these by improving resilience and job satisfaction, as well as the integration of technological solutions that facilitate effective collaboration in work environments job.

Keywords: Quality of work life, strategic planning, Human Resources, Integral well-being.

Introducción

La calidad de vida laboral y el estudio del recurso humano y su relación con las variables organizacionales son el principal objeto de estudio de investigaciones alrededor del mundo, las cuales, en su mayoría, intentan describir cómo el éxito organizacional actual se basa en la percepción positiva de los empleados hacia las condiciones físicas y emocionales de sus puestos de trabajo, razón por la cual la CVL es tan indispensable.

En razón a lo anterior, autores como Argüelles, Quijano, Sahuí, Fajardo y Magaña (2015) denotan la importancia del soporte institucional dentro del estudio de la calidad de vida laboral, ya que en la medida en que las organizaciones provean a sus colaboradores de lo que necesitan, la CVL tenderá a ser percibida altamente satisfactoria. Las investigaciones previamente sustentan algunas dimensiones apropiadas para estudiar la CVL en diversas organizaciones, centrándose en aspectos como la interacción del talento humano, la estructura organizacional y en el impacto que éstos tienen sobre el desempeño global y en el ámbito turístico; sin embargo, carecen de evaluaciones relacionadas con los aspectos humanos y psicológicos de los trabajadores, lo cual es una debilidad trascendente, ya que la mayoría de los problemas de las instituciones derivan de conflictos interpersonales por falta de comunicación y liderazgo en el equipo de trabajo.

Se han desarrollado diversas investigaciones vinculadas a diversos factores humanos relacionados al ambiente laboral (valores, compromiso, clima, satisfacción, autoestima, entre otros) que puedan estar influyendo en el rendimiento de los trabajadores para el desarrollo efectivo de las organizaciones. Peters y Waterman (1982, como se citó en Loli Pineda y Cuba Bernedo, 2007) estudiaron sobre los valores,

encontrando que la mayoría de las características de las organizaciones exitosas se basan en los valores humanos, como prioridad de sus acciones. Cruz Ramírez (1998) y Rodríguez Estrada (1993) consideran que la autoestima y los valores organizacionales son importantes en el éxito personal y organizacional.

Es así que las empresas deben asumir una nueva responsabilidad sobre el desarrollo personal de los trabajadores. Las organizaciones se han vuelto más competitivas, se vive la ola de las empresas de calidad, de empresas eficientes, en todas ellas, los trabajadores juegan un rol importantísimo, por lo que la calidad de vida laboral juega un papel importante para tener éxito en la gestión de hoy. En la actualidad, las principales compañías están innovando las políticas de calidad de vida en la empresa y sus prácticas para hacerse cargo de las necesidades de todos los empleados, como una forma de apoyar los objetivos del negocio y de retener a los mejores talentos

Se le denomina Calidad de Vida Laboral al conjunto de dimensiones que reúne la motivación hacia el trabajo; vinculación y necesidad de mantener el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal; satisfacción laboral; eficacia y productividad organizacionales; condiciones del entorno socioeconómico; bienestar físico, psicológico y social; relaciones interpersonales; participación del trabajador en el funcionamiento de la organización y en la planificación de sus tareas; autonomía y toma de decisiones de los individuos sobre sus respectivos puestos de trabajo; desarrollo integral del trabajador; estrategias de cambio para conseguir la optimización de la organización; métodos de gerencia de los recursos humanos; condiciones y medio ambiente de trabajo; el trabajador como recurso y no como un costo empresarial / productivo.

La Calidad de Vida Laboral consiste en cinco variables principales:

- la forma en la que las empresas dan solución a los conflictos laborales,
- la influencia laboral,
- el control de la supervisión,
- la apertura social en el lugar de trabajo y
- las recompensas intrínsecas del trabajo que reciben los empleados;

todas se reflejan en formas específicas en situaciones y condiciones de trabajo determinadas.

Por tanto, la calidad de vida laboral es un fenómeno bastante lento que es posible estudiar a partir de comparaciones estadísticas, correlaciones y estudios cualitativos.

Sin embargo, a pesar de que la CVL ha mejorado desde su concepción, aún existe una confusión relativa, sobre todo para la dirección de algunas empresas, como, por ejemplo, aquellas que tienen una estructura muy rígida con un alto grado de renuencia a los cambios, principalmente en las que manejan sistemas de producción tradicionales como las de tipo industrial; en las que prestan servicios es mayor el nivel de adopción de esta filosofía. En razón a lo anterior, el énfasis de la CVL reside en la sólida construcción de la relación social y psicológica que se da entre una compañía y su personal.

Para Grote y Guest (2017) la calidad de la vida laboral debe considerarse parte integral del desarrollo del personal, en el marco de las políticas empresariales y el establecimiento y respeto de los derechos humanos básicos, de manera que involucre cada uno de los aspectos propios que afectan su comportamiento. Por su parte, Hernández-Vicente, Lumbrearas-Guzman, Méndez-Hernández, Rojas-Lima, Cervantes-Rodríguez y

Juárez-Flores (2017) plantean que son la cultura organizacional, el apoyo social, la salud organizacional y la salud de los empleados los aspectos que representan las dimensiones más importantes para medir la calidad de vida en un determinado ambiente laboral. Desde el enfoque de incentivar el trabajo y crear ambientes sanos para las actividades profesionales, Kim y Ryu (2015) enfatizan en lo vital que es establecer relaciones directas entre variables como, por ejemplo, la salud física y mental del trabajador, la actuación profesional en términos de desempeño y la entrega de resultados. Para Alves Corrêa, Cirera Oswaldo y Carlos Giuliani (2013) estos componentes son la generación de relaciones interpersonales, las habilidades individuales, el entrenamiento gerencial, la integración, el grado de participación y el valor del trabajo.

De acuerdo con las definiciones de la CVL identificadas en la literatura, este constructo se compone de factores objetivos y subjetivos, tal como a continuación se menciona:

a) Componentes (factores) objetivos: CVL del entorno laboral. Se refiere a factores objetivos del puesto de trabajo, del medio ambiente laboral (físico, tecnológico, contractual, productivo y profesional), seguridad e higiene en el trabajo, salud laboral, condiciones de trabajo (ecológica, materiales, técnicas, contractuales, salariales, de seguridad e higiene, de protección social, de estabilidad en el empleo, etc.), diseño de puestos de trabajo, estabilidad en el empleo, entre otros.

b) Componentes (factores) subjetivos: calidad de vida psicológica. Percepciones y experiencias laborales que tiene el trabajador de la CVT. Entre los factores subjetivos, se encuentran satisfacción de necesidades en el trabajo, adecuación de las capacidades, habilidades y necesidades de trabajador al puesto, compensación o remuneración justa y equitativa, equilibrio trabajo-familia.

Algunos autores han tratado de “operacionalizar” el concepto de CVL: Casas, Repullo, Lorenzo y Cañas (2002) validó la escala Q-Labors 56, integrada de diez subescalas, determinando aspectos de interés para las organizaciones y los trabajadores. Por otro lado, González, Hidalgo, Salazar y Preciado (2010), diseñó el instrumento de “CVT-GOHISALO”, que mide la calidad de vida en trabajadores de diversos ámbitos laborales, incluso en el sector salud. Chiang Vega y Krausse Martínez (2007), diseñaron un instrumento para evaluar la CVL basado en la norma internacional SA 8000, en los principios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y en las convenciones internacionales de los derechos de los trabajadores en las empresas (CIDTE), (CVL-SA-8000). Este cuestionario se fundamenta en aspectos objetivos y subjetivos de la CVL distribuidos en cuatro dimensiones y la propuesta a aplicar en el curso de esta investigación

Al considerar que no se cuenta con escalas útiles para evaluar la CVL, específicamente en los servicios turísticos, ni instrumentos que midan de manera integral tanto los aspectos objetivos y subjetivos que son clave en el desempeño de las organizaciones de turismo, este estudio tiene como objetivo: Proponer un cuestionario de diseño propio, enfocado a evaluar la CVL en el personal que labora en entidades hoteleras del Destino Cayo Santamaría.

Materiales y Métodos

En la concepción y diseño teórico- metodológico de la investigación fue empleada la metodología del conocimiento científico, orientada de lo general a lo particular. Se aplicaron como métodos teóricos al análisis-síntesis, para sintetizar la información recopilada sobre las principales premisas teórico-metodológicas relacionadas con la calidad de vida laboral en instalaciones hoteleras, que influyen en el desempeño de las mismas; el histórico-lógico, para estudiar la concepción y evolución de la calidad de vida laboral en instalaciones hoteleras; el sistémico-estructural, para desarrollar el análisis teórico la calidad de vida laboral en el hotel Gran Sirenis Cayo Santa María, así como de las causas de problemáticas que más inciden en este proceso.

Se realizó un estudio transversal de tipo analítico en trabajadores pertenecientes a una entidad hotelera del Destino Cayo Santamaría. Inicialmente se evaluó la validez facial del instrumento propuesto trabajadores seleccionados aleatoriamente para conformar la muestra objeto, con el fin de comprobar si comprenden claramente los ítems de cada dimensión y escriban las sugerencias para mejorar la claridad del ítem.

Se empleó un cuestionario de elaboración propia para medir la calidad de vida en el trabajo, mediante 74 ítems que miden 7 dimensiones:

- Soporte Institucional para el Trabajo (SIT),
- Seguridad en el Trabajo (ST),
- Integración al Puesto de Trabajo (IPT),
- Satisfacción por el Trabajo (SAT),
- Bienestar a través del Trabajo (BLT),
- Desarrollo Personal (DP)
- Administración del Tiempo Libre (ATL),

En primera instancia, se convocó a una parte de los trabajadores, para socializar el objetivo del estudio, se explicó cómo hacer el autollenado del formato de recolección de datos y se llevó a cabo el proceso de consentimiento informado, lo anterior en una hora y treinta minutos aproximadamente. Los demás participantes, se abordaron gradualmente en el lugar de trabajo, al inicio de su jornada laboral y finalmente se realizó acompañamiento por parte del investigador, para verificar el llenado completo de los datos.

Análisis estadístico

Se usó un formulario de Google para la creación de la base de datos con la información recogida en los instrumentos, se llevó a cabo una digitación doble e independiente por cada digitador y se verificaron en paralelo las discordancias con el fin de reducir errores en la base de datos. Se utilizó el software Stata 16 SE, para el análisis estadístico; los datos fueron descritos mediante medidas de tendencia central y dispersión; frecuencias absolutas y porcentajes. Para evaluar la relación entre las variables sociodemográficas y laborales con la calidad de vida, se utilizaron el Coeficiente de Correlación de Pearson y las pruebas T de Student y ANOVA.

Resultados y Discusión

A continuación, se muestran los resultados respecto al grado de satisfacción de los trabajadores para cada una de las dimensiones de CVL.

Soporte institucional para el trabajo (SIT)

Se evidencia una satisfacción media de los trabajadores con respecto al soporte que la empresa brinda para realizar el trabajo, con una calificación media de 30,8 que se encuentra en la media de T-40, principalmente dado por la satisfacción negativa con los procesos de trabajo, la supervisión, el apoyo brindado por los superiores, la evaluación del trabajo y las oportunidades de promoción.

El soporte institucional para el trabajo (SIT) fue la dimensión de la CVL mejor valorada por los trabajadores en esta investigación, este hallazgo no difiere de lo reportado por otras investigaciones, aunque sí de algunos estudios hechos en el sector en México, que revelan que el soporte brindado por las empresas es poco reconocido, esto en parte a la baja motivación, la supervisión amenazante y el poco apoyo directivo para realizar funciones, además de la falta de oportunidades de promoción, las dificultades para la expresión de opiniones, la imprecisión en las funciones y el desconocimiento de los modos de supervisión.

Seguridad en el trabajo (ST)

La percepción de los trabajadores frente a la seguridad en el trabajo obtuvo la calificación más alta de todas las dimensiones, con un promedio de 41,9 puntos (puntaje por encima de T-40), esta valoración está dada por la forma en que están diseñados los procedimientos de trabajo diario, el salario recibido para sostener las necesidades básicas y del núcleo familiar, también por los elementos dados para la realización del trabajo diario, los derechos contractuales y el crecimiento de sus capacidades individuales a través de la capacitación ofrecida por la compañía. Lo anterior probablemente se deba a la robusta legislación en materia de seguridad social y laboral existente en Cuba, representada por los sistemas de salud, pensiones, riesgos laborales y de subsidio familiar, la percepción de seguridad y conformidad se puede derivar del sueldo recibido por las tareas ejecutadas, los trabajadores perciben satisfacción media cuando el salario es bajo con respecto al trabajo ejecutado ; el salario tiene un impacto directo no solo en el nivel de vida, sino en el reconocimiento que le otorga en el ámbito intralaboral y extralaboral, además los empleados esperan formas de remuneración que se aprecien como justas y que sean proporcionales a sus habilidades y expectativas

Integración al puesto de trabajo (IPT)

La calificación promedio obtenida en esta dimensión fue 30,2 la cual se encuentra en el rango bajo de la distribución T, indicando una satisfacción baja de los trabajadores respecto al ambiente de trabajo en el cual desarrollan sus actividades, al trato entre compañeros y superiores, y a los conflictos entre las partes, lo que podría generar desmotivación por la realización del trabajo diario y bajo sentido de pertenencia ante la empresa.

Satisfacción por el trabajo (SAT)

Se muestra una satisfacción baja de los trabajadores con respecto a la satisfacción por el trabajo, calificada con una media de 31,5 puntos que se encuentra por debajo de T-40, esta valoración está dada por la satisfacción negativa con la dedicación al trabajo, orgullo y pertinencia por la institución, participación activa en el trabajo, autonomía en el trabajo mostrando sus habilidades y creatividad, reconocimiento ante sus acciones y autovaloración.

Bienestar logrado a través del trabajo (BLT)

La percepción de los trabajadores en esta dimensión fue muy baja, calificada con un promedio de 33,7 puntos (puntaje muy por debajo de T-40) ubicándose en el área de riesgo; este resultado está dado por aspectos como la satisfacción por vivienda, la transportación, la salud y nutrición, incluyendo el disfrute de bienes y riquezas logrados a través de la actividad laboral tanto por el trabajador como por su familia.

Desarrollo personal (DP)

Se evidencia una satisfacción media de los trabajadores con respecto al desarrollo personal, con una calificación promedio de 22,4 que se encuentra en el rango de T-40, principalmente dado por los logros alcanzados que se relacionan con su actividad laboral, posibilidades de mejora individual y seguridad personal. Implica posiblemente que los trabajadores perciban que no han mejorado sus condiciones de vida como consecuencia de su actual trabajo. Los trabajadores se manifestaron insatisfechos en las necesidades de autorrealización, reconocimiento, creatividad y de descanso. Lo anterior puede verse compensado cuando los trabajadores perciben respaldo a través de su trabajo, demostrando compromiso hacia el logro de las metas institucionales

Administración de tiempo libre (ATL)

En este aspecto, la percepción de los trabajadores fue la más baja con respecto a todas las dimensiones de calidad de vida, calificada con una media de 10,1 puntos (puntaje muy por debajo de T-40) ubicándose en el área de riesgo, principalmente por la satisfacción negativa en la forma como el trabajador disfruta su vida fuera de lo laboral, lo cual repercute en la adecuada organización del tiempo libre y el equilibrio entre el trabajo y la vida familiar.

Conclusiones

La percepción de la calidad de vida laboral está valorada de manera superior en el soporte institucional y la seguridad para el trabajo brindada por la empresa, por el contrario, la satisfacción por el trabajo que muestra la autonomía y participación en el trabajo, fue percibida con un nivel de satisfacción bajo.

La calidad de vida laboral está estimada dentro de la media normal para la dimensión integración al puesto de trabajo que apunta principalmente al ambiente laboral; y desarrollo personal dado por el progreso individual y logros alcanzados.

El bienestar logrado por el trabajo evidenciado forma en que viven los trabajadores y la administración del tiempo libre principalmente en el disfrute de la vida en el horario en que no se realizan actividades

laborales, fueron percibidos con un nivel de satisfacción muy bajo. Se sugiere el diseño de programas de intervención que puedan articularse con el plan de trabajo anual enfocado a las actividades del riesgo psicosocial, principalmente al ambiente extra laboral.

Referencias bibliográficas

- Alves Corrêa, D., Cirera Oswaldo, Y. y Carlos Giuliani, A. (2013). Vida con calidad y calidad de vida en el trabajo. *Invenio: Revista de investigación académica*, 16(30), 145-163. <https://www.redalyc.org/pdf/877/87726343010.pdf>
- Argüelles, L., Quijano, R., Sahuí, J., Fajardo, M. y Magaña, D. (2015). Estudio experimental de la calidad de vida laboral en mipymes turísticas. *Revista Global de Negocios*, 3(1), 1-16. <ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v3n1-2015/RGN-V3N1-2015-1.pdf>
- Blanco, A. (1985). La calidad de vida: supuestos psicosociales. En J. F. Morales, A. Blanco, C. Huici y J. M. Fenández (aut.). *Psicología Social Aplicada*. Editorial DDB (Desclée De Brouwer) S. A.
- Casas, J., Repullo, J. R., Lorenzo, S. y Cañas, J. J. (2002). Dimensiones y medición de la calidad de vida laboral en profesionales sanitarios. *Revista de Administración Sanitaria*, VI(23), 143-160. https://www.researchgate.net/profile/Susana-Lorenzo-2/publication/237316492_Dimensiones_y_medicion_de_la_calidad_de_vida_laboral_en_profesionales_sanitarios/links/574e8f6e08ae8bc5d15c02ca/Dimensiones-y-medicion-de-la-calidad-de-vida-laboral-en-profesionales-sanitarios.pdf
- Chiang Vega, M. M. y Krausse Martínez, K. A. (2009). Estudio empírico de calidad de vida laboral, cuatro indicadores: satisfacción laboral, condiciones y medioambiente del trabajo, organización e indicador global, sectores privado y público. Desarrollo, aplicación y validación del instrumento. *Horizontes empresariales*, 8(1), 23-50. <https://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/view/2039>
- Cruz Ramírez, J. (1998). *Autoestima y gestión de la calidad: una guía para los momentos de crisis*. Editorial Iberoamérica.
- González, R., Hidalgo, G., Salazar, J. y Preciado, M. (2009). *Instrumento para medir la calidad de vida en el trabajo CVT-Gohisalo, manual para su aplicación e interpretación*. Ediciones de la Noche.
- Grote, G. y Guest, D. (2017). The case for reinvigorating quality of working life research. *Human Relations*, 70(2), 149-167. <https://doi.org/10.1177/0018726716654746>
- Hernández-Vicente, I., Lumbrearas-Guzman, M., Méndez-Hernández, P., Rojas-Lima, E., Cervantes-Rodríguez, M. y Juárez-Flores, C. (2017). Validación de una escala para medir la calidad de vida laboral en hospitales públicos de Tlaxcala, 59(2). doi: <https://doi.org/10.21149/7758>

Kim, M. y Ryu, E. (2015). Structural equation modeling of quality of work life in clinical nurses based on the culture-work-health model. *Journal of Korean Academy of Nursing*, 45(6), 879-889. <https://doi.org/10.4040/jkan.2015.45.6.879>

Loli Pineda, A. E. y Cuba Benero, E. (2007). Autoestima y compromiso organizacional en trabajadores de una universidad pública de provincias. *Revista de Investigación en Psicología*, 10(1), 103-108. <file:///home/oem/Descargas/Dialnet-AutoestimaYCompromisoOrganizacionalEnTrabajadoresD-2348650.pdf>

Rodríguez Estrada, Mauro (1993). Los valores, clave de la excelencia. Editorial McGraw Hill.