

# LINEAS DE ACCIÓN PARA LA MEJORA DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO DOCENTE

## ACTION PLANS FOR IMPROVING THE QUALITY OF LIFE IN TEACHING

**Dr. Carlos Adolfo Sanabria Valdés<sup>1\*</sup>**

**Dr. Karina Trejo Sánchez<sup>2\*</sup>**

Universidad Autónoma Metropolitana

México

*Sumario: I. Introducción. II. Antecedentes de la calidad de vida en el trabajo. III. Noción de la calidad de vida en el trabajo. IV. Particularidades de la calidad de vida en el trabajo. V. Perspectivas de la calidad de vida en el trabajo. VI. Objetivo de la CVT. VII. Factores que inciden en la calidad de vida laboral. VIII. Importancia calidad de vida en el trabajo docente. IX. Acciones de mejora para la calidad de vida en el trabajo docente. X. Reflexión final. XI. Referencias.*

### Resumen

<sup>1</sup> *Profesor Investigador Titular "C" de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco. ORCID 0000-0002-8055-3267*

Correo: [carloosanabria5@hotmail.com](mailto:carloosanabria5@hotmail.com)

<sup>2</sup> *Profesora Investigadora Titular "C" de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa. ORCID 0000-0001-6264-5638*

[karynats@yahoo.com.mx](mailto:karynats@yahoo.com.mx)

La labor docente presenta condiciones adversas en el entorno laboral que no sólo imposibilitan el óptimo desempeño de su actividad sino que les generan efectos negativos en su bienestar personal y emocional, así como en su salud física y mental, lo cual también tiene un impacto negativo en el logro de los objetivos de las instituciones educativas. Sería deseable que éstas instrumentaran diversas estrategias con el propósito de humanizar el trabajo docente y con ello coadyuvar a dignificar su labor. En razón de ello, se plantea una propuesta de líneas de acción en pro de la mejora de la calidad de vida en el trabajo docente, la cual está basada en las principales dimensiones de los factores que integran este constructo: individuales, del medio ambiente de trabajo del trabajo y de la organización, y del entorno social-laboral.

**Palabras clave**

Calidad de vida en el trabajo, docente, instituciones educativas, trabajo digno.

**Summary**

Teaching work presents adverse conditions in the work environment that not only make it impossible to optimally perform their activity but also generate negative effects on their personal and emotional well-being, as well as on their physical and mental health, which also has a negative impact on the achievement of the objectives of educational institutions. It would be desirable for them to implement various strategies with the purpose of humanizing teaching work and thereby helping to dignify their work. For this reason, a proposal for lines of action is proposed to improve the quality of life in teaching work, which is based on the main dimensions of the factors that make up this construct: individual, the work environment of work and the organization, and the social-work environment.

**Keywords**

Quality of life at work, teaching, educational institutions, job.

**I. Introducción**

De acuerdo a autores como Raduan, R., et. al. (2006) y Argüelles et. al. (2015), la idea de la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) tiene como propósito responder a las necesidades de un medio ambiente laboral cada vez más exigente, ya que pareciera que se retrocede en este concepto, dado que cada vez un número mayor de centros de trabajo que optan por estructuras y formas de gestión que tienen como base la deshumanización de las relaciones laborales.

Desafortunadamente, en la actualidad la labor docente no escapa a la existencia de condiciones adversas en el entorno laboral que

no sólo imposibilitan el óptimo desempeño de su actividad sino que les generan efectos negativos en su bienestar personal y emocional, así como en su salud física y mental, lo cual también tiene un impacto negativo en el logro de los objetivos de las instituciones educativas.

En razón de lo anterior, sería deseable que las instituciones educativas de todos los niveles educativos que no han promovido la CVT docente instrumentaran estrategias con el propósito de humanizar su trabajo, y con ello, coadyuvar a dignificar su labor.

Entre las secciones del presente texto se abordan diversos tópicos relacionados con la CVT, tales como: antecedentes, noción, particularidades, perspectivas y objetivo. Esto con el propósito de plantear una propuesta de líneas de acción en pro de la mejora de la CVT docente, la cual está basada en las principales dimensiones de los factores que integran este constructo: individuales, del medio ambiente de trabajo del trabajo y de la organización, y del entorno social-laboral.

**II. Antecedentes de la calidad de vida en el trabajo**

Como primeros antecedentes relativos a la optimización de los entornos de trabajo, se dieron en los años sesenta las ideas del denominado enfoque sociotécnico del rediseño del trabajo y del movimiento del desarrollo organizacional, los cuales “tenían su interés puesto en el cambio global de la organización a través de la transformación de su cultura” (González, P., et. al., 1996, p. 164).

Para Trist, E. (1969), de acuerdo a esta perspectiva, el centro de trabajo es un sistema abierto integrado por dos subsistemas, uno social y otro técnico, cuyo objetivo “es el desarrollo de sistemas de trabajo en los que los aspectos sociales y técnicos estén integrados y se apoyen mutuamente. “Se trata de tomar en

consideración las necesidades sociales de los trabajadores junto con los factores tecnológicos y del entorno que influyen en el lugar de trabajo” (González, P., et. al., 1996, p.p. 163 y 164).

En tanto, la idea de la CVT tuvo sus orígenes en una serie de disertaciones realizadas al final de los años 60 y comienzos de los 70 por el Ministerio de Trabajo de los Estados Unidos de América y la fundación Ford en Ohio. Ahí se consideró que el término significaba más que la satisfacción del puesto de trabajo y que incluía otras nociones como el rediseño de puestos, sistemas y estructuras de la organización; la participación en la adopción de decisiones; y el aumento de la autonomía en el trabajo. Todo ello, con el objeto de estimular el aprendizaje, la promoción y una forma satisfactoria de interés y participación en el trabajo (Baltazar, R. G., et. al., 2007).

Y de acuerdo a Abreu Araújo, M. J. S. P. D. (2017), “la implementación del concepto de CVT se atribuye a Louis Davis alrededor de 1970 con la elaboración de un estudio asociado al desempeño de cargos referidos al bienestar y la salud general de los trabajadores durante el ejercicio de sus tareas” (p. 5).

Por su parte, “Geert Hofstede en 1979 se refirió a la CVT como la tercera revolución industrial, la cual representa la mejora de la calidad de vida para lograr la humanización del trabajo” (cit. pos. Patlán Pérez, J., 2020, p. 31).

De ahí que al darse especial atención al desarrollo de los trabajadores y al pensar en mejorar los ambientes de trabajo, se sentaron las bases para el desarrollo de la corriente de la CVT.

### III. Noción de la calidad de vida en el trabajo

Existen diversas ideas que definen a la CVT, entre las cuales se encuentran las siguientes:

Herrera Sánchez, R. y Cassals Villa, M. (2005) señalan que: “es un conjunto de creencias

que engloban todos los esfuerzos por mejorar la motivación de las personas, que enfatiza la participación de la gente y la preservación de su dignidad” (p. 9).

Baltazar, R. G. (2007) sostiene que es “un concepto multidimensional que se basa en la satisfacción, mediante el empleo, de una amplia gama de necesidades personales, ubicándolo como la clave para la realización personal, familiar y social, y como medio para preservar la economía y la salud” (p. 122).

De igual forma, González, R., et. al. (2009) opina que se suscita cuando el trabajador, a través del empleo y bajo su propia percepción, ve cubiertas las siguientes necesidades personales: soporte institucional, seguridad e integración al puesto de trabajo y satisfacción por el mismo, identificando el bienestar conseguido a través de su actividad laboral y el desarrollo personal logrado, así como la administración de su tiempo libre.

Por su parte, Camacaro, P. R. (2010) argumenta que es “la existencia objetiva de un ambiente laboral, que ofrecer enriquecimiento y participación en decisiones relacionadas con el puesto de trabajo y la organización” (p. 14).

En tanto Zambada, R. F. (2012) menciona que “el término se asocia a la satisfacción social y psicológica del trabajo” (p. 24).

Y Corrêa, D. A., et. al. (2013) afirman que hablar sobre la CVT “es tratar la experiencia emocional que se desarrolla con una actividad productiva, es abordar los efectos de esta realidad sobre el bienestar, al focalizar sus consecuencias en la existencia y en los resultados de las organizaciones” (p. 146).

De las ideas antedichas se advierte que la CVT se integra tanto por el resultado de las percepciones positivas que trabajador tiene del entorno laboral como de elementos de carácter objetivo presentes en él que le otorgan diversos tipos de condiciones del puesto y del medio

ambiente de trabajo que le permiten satisfacer sus necesidades personales y laborales.

#### **IV. Particularidades de la calidad de vida en el trabajo**

Existen diversos atributos que caracterizan a la CVT.

Conforme a French (1996):

- Integra una filosofía de gestión.
- Realiza cambios culturales.
- Brinda oportunidades de desarrollo y progreso personal.

Acorde a Gibson, J., et. al. (1996):

- Engloba todos los esfuerzos por mejorar la motivación de las personas.
- Pretende eliminar los aspectos disfuncionales de la jerarquía organizacional.

Y para Herrera Sánchez, R. y Cassals Villa, M. (2005)

- Puede satisfacer las necesidades personales a través de las experiencias en el contexto organizacional.
- Mejora la capacidad de adaptación a los cambios en el ambiente de trabajo.
- Busca el desarrollo del trabajador, así como una eficiencia organizacional.

Por nuestra parte, consideramos que:

- Busca humanizar la actividad laboral.
- Aportar más elementos para coadyuvar a conseguir el trabajo decente del profesorado.

#### **V. Perspectivas de la calidad de vida en el trabajo**

Conforme el contenido de las nociones sobre la CVT referidas en una sección precedente que hacen incapié tanto en los aspectos subjetivos valorados por el trabajador como en las condiciones objetivas del entorno laboral, se puede sostener que existen dos enfoques predominantes para explicarla.

Acorde a Patlán Pérez, J. (2017) son:

##### **A. Perspectiva psicológica o subjetiva**

Se enfoca en la satisfacción y la salud de los trabajadores, en particular desde el punto de vista psicológico. Es una perspectiva que muestra mayor interés por el trabajador y antepone los intereses individuales a los organizacionales. Se refiere al conjunto de percepciones y experiencias laborales tanto individuales como colectivas, basadas en un proceso de construcción sociocognitiva del medio laboral.

##### **B. Perspectiva objetiva o calidad de vida del entorno laboral**

Se refiere a las condiciones físicas, objetivas, intrínsecas al puesto y al medio ambiente de trabajo que contribuyen al logro de la productividad, eficacia y eficiencia de las organizaciones, constituyéndose en requisitos previos para satisfacer las necesidades del trabajador.

#### **VI. Objetivo de la CVT**

Para Castro, P., et. al. (2018) la CVT tiene como propósito “optimizar las condiciones del entorno del trabajo” (p. 119).

En opinión de Salazar-Estrada, J. G. (2018) la CVT pretende “mejorar la calidad de vida personal de quienes laboran en las organizaciones” (p. 43).

Y conforme a Segurado y Agulló (2002) su fin es “proveer el diseño de mobiliario más ergonómico, condiciones más seguras y saludables, así como organizaciones más eficaces, democráticas y participativas con capacidad para satisfacer las necesidades y demandas de sus miembros y para ofrecerles oportunidades de desarrollo profesional y personal” (cit. pos. Patlán Pérez, J., 2017, p. 123).

Nosotros consideramos que su principal objetivo es humanizar y dignificar la actividad laboral.

## VII. Factores que inciden en la calidad de vida laboral

Patlán Pérez, J. (2017) propone una clasificación de los factores que inciden en la CVT, a saber:

A. Factores individuales: se refieren a la satisfacción de las necesidades mediante el trabajo para el logro de la plena realización del trabajador.

- Equilibrio trabajo-familia: se da cuando las demandas y presiones laborales son compatibles con las demandas y presiones personales y familiares, provocando estabilidad, motivación, seguridad, entusiasmo, éxito, eficacia, responsabilidad, productividad y apoyo.
- Satisfacción con el trabajo: le produce al trabajador un estado emocional positivo y placentero hacia su puesto de trabajo y sus actividades, ya que realiza un trabajo agradable, con un buen ambiente y compensaciones acordes a sus expectativas.
- Desarrollo laboral y profesional: oportunidades que la organización ofrece a los trabajadores para desplegar sus habilidades, permitiéndole aprender y desarrollar nuevas habilidades y conocimientos, con posibilidad de ascender de puesto de acuerdo a sus

capacidades, resultados y méritos laborales, permitiéndole hacer una carrera y tener perspectiva laboral a largo plazo.

- Motivación en el trabajo: conjunto de impulsos, deseos y expectativas que tienen los trabajadores para satisfacer sus necesidades personales, laborales y profesionales y alcanzar sus objetivos mediante el desempeño de su trabajo. Es un proceso que activa al trabajador para que tenga un comportamiento y desempeño activo, entusiasta, eficaz, competente, seguro, entusiasmado, productivo y comprometido en el trabajo.
- Bienestar en el trabajo: es el estado efectivo en el que se encuentra un trabajador en su entorno laboral en términos de activación, así como en el grado de placer por la experiencia en sus labores.

B. Factores del medio ambiente del trabajo: pueden representar riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores, repercutiendo en su calidad de vida.

- Condiciones y medio ambiente de trabajo: conjunto de factores técnicos, organizacionales y sociales del entorno laboral y del proceso de trabajo en que los trabajadores realizan sus actividades en cuanto a su salud, bienestar físico y mental. Los factores del medio ambiente pueden ser físicos, químicos, biológicos, tecnológicos, de seguridad, etc. Estos factores pueden constituir demandas, requerimientos, y limitaciones del puesto para el desempeño de la labor.
- Seguridad y salud en el trabajo: la organización utiliza un conjunto de medidas técnicas encaminadas a la prevención, protección y eliminación

de los riesgos que ponen en peligro la salud, la vida o la integridad física de los trabajadores y el desarrollo de un trabajo saludable.

C. Factores del trabajo y de la organización: éstos se relacionan con la organización, el contenido del trabajo y la realización de las tareas.

- Contenido y significado del trabajo: realizar un trabajo con contenido y significado, debe ser valioso y útil para la organización y para la sociedad, con posibilidades de tomar decisiones y de desarrollo personal, debe brindar la oportunidad de desarrollar y aplicar conocimientos y habilidades.
- Retribución económica por el trabajo: recibir de la organización una remuneración económica adecuada por los conocimientos y habilidades aplicadas con éxito a las actividades laborales.
- Autonomía y control en el trabajo: es el grado de libertad e independencia que la organización le brinda al trabajador para organizar y realizar su trabajo, pudiendo tomar decisiones respecto al contenido de sus tareas, así como a la cantidad y el tipo de trabajo, incluyendo los momentos de trabajo y de descanso.
- Estabilidad laboral: es la certidumbre de poder conservar el puesto de trabajo por el tiempo indicado en el contrato, evitando ser despedido por causas injustificadas, otorgándole al trabajador seguridad, estabilidad y permanencia en el trabajo, garantizándole su desarrollo laboral, social, familiar y personal.
- Participación en la toma de decisiones: la organización informa y proporciona a sus trabajadores los medios de

participación para aprovechar sus capacidades en la toma de decisiones de relevancia para el desarrollo de sus actividades laborales. La participación en la toma de decisiones incrementa la autonomía y el control sobre el trabajo provocando que los trabajadores se sientan más productivos.

D. Factores del entorno social-laboral: son aquellos que satisfacen necesidades en el ámbito social e interpersonal en el trabajo (necesidades sociales, de pertenencia y estima).

- Relaciones interpersonales: posibilidad que tiene el trabajador de comunicarse libre y abiertamente con sus superiores, compañeros de trabajo y personas vinculadas a la organización, permitiéndole establecer vínculos de confianza y apoyo, generando un entorno de trabajo más confortable.
- Retroalimentación: grado en que el trabajador recibe información de sus superiores y compañeros acerca de su desempeño laboral con el propósito de valorar la eficiencia de su trabajo a fin de permitirle conocer su rendimiento, logro de metas y mejorar su desempeño.
- Apoyo organizacional: cuando el trabajador se siente respaldado por la organización y sus superiores. Refleja la opinión de los trabajadores acerca de si la organización valora sus aportaciones, su desarrollo laboral y profesional, si considera sus objetivos y valores, si escucha sus quejas, si les ayudan cuando tienen un problema y confían en un trato justo.
- Reconocimiento: acciones efectuadas por la organización y los superiores para distinguir, felicitar, o agradecer el trabajo desempeñado y los logros obtenidos

por los trabajadores en el desempeño de sus actividades.

### **VIII. Importancia de la calidad de vida en el trabajo docente**

La CVT docente es trascendental en la realización de su labor, debido a que está estrechamente vinculada a las condiciones óptimas de su trabajo y a un medio ambiente laboral óptimo para desempeñarse, lo cual repercute directamente en su bienestar emocional, salud física y mental.

De igual forma, la CVT docente es piedra angular en el cumplimiento de los objetivos de las instituciones educativas, y por ende, favorece los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje.

De ahí que para Corrêa, D. A., et. al. (2013) entre las principales razones para impulsar la CVT están:

- Se crea un clima organizacional satisfactorio.
- Se fomenta la responsabilidad social del lugar de trabajo.
- Se atienden las necesidades y aspiraciones del individuo mediante la reestructuración del diseño de puestos y equipos de trabajo, junto al otorgamiento de un mayor poder de autonomía (p. 157).

En tanto para Silva, J. M. D. y Matos, F. R. N. (2003) los aspectos para argumentar a favor de la CVT son que puede proporcionar:

- Resistencia al estrés.
- Estabilidad emocional.
- Motivación.
- Eficiencia en el trabajo.

En razón de lo anterior, es importante reconsiderar lo que se tendría que mejorar en

las instituciones educativas a fin de mejorar la CVT docente.

### **IX. Líneas de acción en pro de la mejora de la calidad de vida en el trabajo docente**

Si las instituciones educativas implementan acciones para optimizar la CVT del profesorado se podría repercutir de forma positiva tanto en su bienestar personal como en su desempeño profesional, con lo cual también se podrían beneficiar los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje, el clima escolar y el logro de los objetivos institucionales.

En este apartado se presenta una iniciativa que tiene como propósito plantear líneas de acción en pro de la mejora de la CVT docente desde el enfoque objetivo del entorno laboral a fin de contribuir a la humanización y dignificación de su labor.

Para llevar a cabo dicha propuesta, el primer paso a efectuar por parte de las instituciones educativas sería la realización de diagnósticos institucionales para tener conocimiento de las necesidades del profesorado, así como de los factores que afectan su bienestar. Esto en virtud de que los datos objetivos arrojados proporcionarían evidencia de la situación laboral de los docentes.

Adicional, se requeriría promover una cultura organizacional centrada en las personas, en la cual se impulsen valores como la fraternidad, la solidaridad y el respeto a los derechos humanos.

La moción que se presenta considera diversas líneas de acción generales para las principales dimensiones que integran los factores individuales, del medio ambiente de trabajo, del trabajo y de la organización, y del entorno social-laboral, propuestos por Patlán Pérez, J. (2017) y se esboza a continuación:

## 1. Líneas de acción en torno a factores Individuales

**Propósito:** impulsar el bienestar personal, emocional y profesional del docente.

**Dimensiones:**

### a) Equilibrio trabajo-familia

**Actividades:**

- Sensibilización al personal directivo sobre la importancia del equilibrio en la asignación de tareas al profesorado diferentes a la docencia a fin de favorecer la conciliación trabajo-familia.
- Implementación de prácticas organizacionales flexibles para la realización de la labor docente.
- Participación de los docentes en la identificación de variables a considerar en las prácticas organizacionales tendientes a la conciliación trabajo-familia.

### b) Satisfacción con el trabajo

**Actividades:**

- Capacitación a directivos sobre tópicos de ambiente de trabajo y cultura organizacional saludables (ambiente físico de trabajo sano y seguro para los docentes y con buen funcionamiento de la institución) y resiliente para hacer frente a los cambios y para mejorar en las crisis.
- Fomento institucional de un clima laboral respetuoso a fin de cuidar las buenas relaciones entre sus miembros.
- Atención institucional de necesidades docentes (personales y laborales).

### c) Desarrollo laboral y profesional

**Actividades:**

- Capacitación y adiestramiento laboral.
- Formación didáctica continua.

### d) Motivación en el trabajo

**Actividades:**

- Reconocimiento al desempeño del profesorado.
- Implementación de incentivos para la labor docente.

### e) Bienestar en el trabajo

**Actividades:**

- Desarrollo de proyectos e instancias de apoyo emocional para el profesorado.
- Desarrollo de proyectos e instancias de protección de la salud mental del profesorado.

## 2. Líneas de acción sobre factores del medio ambiente de trabajo

**Propósito:** proveer condiciones físicas y ambientales adecuadas para el trabajo docente.

**Dimensiones:**

### a) Condiciones y medio ambiente de trabajo

**Actividad:**

- Configuración de procesos, organización y contenido del trabajo docente con perspectiva de trabajo decente.

### b) Seguridad y salud en el trabajo

**Propósito:** prevenir accidentes y enfermedades laborales del personal docente.

**Actividades:**

- Llevar a cabo medidas de prevención de los riesgos laborales, tendientes a la protección de la seguridad y la salud de los docentes.

**3. Líneas de acción relativas a factores del trabajo y de la organización**

**Propósito:** fortalecer a la organización escolar con un enfoque de trabajo decente con la participación del profesorado.

**Dimensiones:****a) Contenido y significado del trabajo****Actividades:**

- Valorar y reivindicar el trabajo docente.
- Sensibilización sobre el sentido e importancia de la profesión docente.

**b) Retribución económica por el trabajo****Actividad:**

- Otorgamiento de un salario remunerador a los docentes.

**c) Autonomía y control en el trabajo****Actividades:**

- Fomentar la autonomía en la toma de decisiones por parte del personal docente, concernientes a su actividades laborales.
- Favorecer la potestad de organizar y realizar la labor docente de manera óptima para la obtención de mejores resultados en sus tareas.

**d) Estabilidad laboral****Actividad:**

- Ofrecimiento de certeza institucional sobre la permanencia en el puesto docente.

**e) Participación en la toma de decisiones****Actividad:**

- Diseño e implementación de mecanismos de participación docente en la toma de determinaciones institucionales relativas a su trabajo.

**4. Líneas de acción respecto a factores del entorno social-laboral**

**Propósito:** impulsar las relaciones interpersonales respetuosas y el apoyo organizacional a la comunidad educativa.

**Dimensiones:****a) Relaciones interpersonales****Actividades:**

- Formación docente en competencias emocionales y habilidades sociales.
- Promoción de una cultura de paz en las instituciones educativas para el fomento de la convivencia pacífica.

**b) Retroalimentación****Actividad:**

- Comunicación de logros y áreas de oportunidad de la labor docente.

**c) Apoyo organizacional**

**Actividades:**

- Consideración institucional de los intereses personales y laborales de los docentes.
- Proveer los recursos adecuados para que el docente desarrolle de la manera más óptima su labor.
- Prácticas laborales justas.

**d) Reconocimiento****Actividades:**

- Reconocimiento institucional de la importancia de las contribuciones de los docentes.
- Otorgamiento institucional de distinciones para la labor docente destacada.
- Difusión de logros obtenidos por los docentes.

**X. Reflexión final**

Se requiere una mayor sensibilización para las instituciones educativas sobre la importancia de realizar acciones de mejora para la CVT docente a fin de crear entornos laborales humanizados y dignos para un mejor desempeño profesional.

La sensibilización institucional tendría que tener como principal objetivo que los directivos comprendan que la mejora de la CVT de los docentes es estratégica para fortalecer el bienestar del profesorado, mejorar los procesos educativos y favorecer el desarrollo integral de la comunidad escolar.

**XI. Referencias bibliográficas**

- Argüelles, L. (2015). Estudio experimental de la calidad de vida laboral en mipymes turísticas. *Revista Global de Negocios*, 3(1), 1-16.
- Abreu Araújo, M. J. S. P. D. (2017). Bienestar en el trabajo y calidad de vida en el trabajo: relaciones con nuevas formas de trabajo e implicaciones futuras. *Revista Internacional y Comparada De Relaciones Laborales y Derecho Del Empleo*, 5(1), 1-9.
- Baltazar, R. G., et. al. (2007). Calidad de vida en el trabajo: un término de moda con problemas de conceptualización. *Psicología y salud*, 17(1), 115-123.
- Camacaro, P. R. (2010). Abordaje conceptual de calidad de vida en el trabajo. *Contribuciones a las ciencias sociales*, 16(1), 1-15.
- Castro, P., et. al. (2018). Una perspectiva de la Calidad de Vida Laboral. *Revista Iberoamericana de Ciencias*, 5(6), 118-128.
- Corrêa, D. A., et. al. (2013). Vida con calidad y calidad de vida en el trabajo. *Invenio*, 16(30), 145-163.
- French, W. (1996). *Desarrollo organizacional* (5a. ed.). México: Prentice-Hall.
- Gibson, J., et. al. (1996). *Las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- González, P., et. al. (1996). Calidad de vida laboral. *Tratado de psicología del trabajo*, 2, 161-186.
- González, R., et. al. (2009). Fundamentos teóricos de la calidad de vida laboral. *Instrumento para medir la calidad de vida en el trabajo, CVT-GOHISALO*.

- Herrera Sánchez, R. y Cassals Villa, M. (2005). Algunos factores influyentes en la calidad de vida laboral de enfermería. *Revista Cubana de enfermería*, 21(1), 1-1.
- Patlán Pérez, J. (2017). *Calidad de vida en el trabajo*. México: UNAM-Editorial El Manual Moderno, S.A. de C.V.
- Patlán Pérez, J. (2020) ¿Qué es la calidad de vida en el trabajo? Una aproximación desde la teoría fundamentada. *Psicología desde el Caribe*, 37(2), 31-67.
- Patlán Pérez, J., (2016). Derechos laborales: una mirada al derecho a la calidad de vida en el trabajo. *CIENCIA ergo-sum: revista científica multidisciplinaria de la Universidad Autónoma del Estado de México*, 23(2), 121-133.
- Raduan, R., et. al. (2006). Quality of worklife: implications of career dimensions. *Journal of Social Sciences*, 2(2), 61-67.
- Salazar-Estrada, J. G. (2018). La relación entre el apoyo organizacional percibido y la calidad de vida relacionada con el trabajo, con la implementación de un modelo de bienestar en la organización. *Signos-Investigación en sistemas de gestión*, 10(2), 41-53.
- Silva, J. M. D. y Matos, F. R. N. (2003). Qualidade de Vida no Trabalho e produtividade na indústria da castanha. *Encontro Nacional da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração-ENANPAD*, 27.
- Trist, E., et. al. (1960). *Socio-technical systems*. London: Tavistock.
- Zambada, R. F. (2012). Factores de la calidad de vida en el trabajo como predictoras de la intención de permanencia. *Acta universitaria*, 22(2), 24-31.