

**PRODUCTIVIDAD – CALIDAD DE VIDA Y TIEMPOS DE TRABAJO EN LAS  
ORGANIZACIONES**

**Claudia Alejandra González Cuadros**

**Diego Alberto Barrera Vargas**

**Jota Mario Garzón Romero**

**Universidad La Gran Colombia**

**Facultad de Posgrados y Formación Continuada**

**Especialización en Gerencia**

**Bogotá, Colombia**

**2017**

Productividad – Calidad De Vida Y Tiempos De Trabajo En Las Organizaciones

Claudia Alejandra González Cuadros

Diego Alberto Barrera Vargas

Jota Mario Garzón Romero

Universidad La Gran Colombia

Facultad de Posgrados y Formación Continuada

Especialización en Gerencia

Bogotá, Colombia

2017

## **Dedicatoria**

*Este trabajo va dedicado a nuestros padres y hermanos que siempre han estado para apoyarnos y darnos lo mejor de cada uno para que sigamos progresando y siendo mejores personas, y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido al logro de nuestros objetivos.*

### **Agradecimientos**

Primeramente queremos agradecer a Dios por darnos fuerzas, fe y permitirnos culminar nuestra carrera con agrado, de igual manera a la Universidad UGC por aceptarnos para hacer parte de ella y abrir sus puertas para poder realizar nuestra especialización, así como también a los diferentes docentes quienes nos brindaron sus conocimientos y apoyaron en la realización de la carrera inculcándonos el estudio. Entre estos a la docente Carolina Rodríguez Andrade por su apoyo y colaboración como directora de investigación

Agradecemos también a nuestros padres y familia por su apoyo y colaboración en todo momento, por los valores que nos inculcaron, y por habernos dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de la vida, siendo un ejemplo a seguir.

De igual manera agradecemos a la empresa G Y G INGENIEROS, por permitirnos realizar el proyecto de investigación en las instalaciones de esta, y por la colaboración prestada. Por último, queremos agradecerle a nuestros compañeros por su amistad y apoyo, quienes fueron parte fundamental del proceso de aprendizaje en el recorrido de la carrera.

## Contenido

Introducción .....	1
Planteamiento del Problema.....	2
Objetivos .....	4
Objetivo General .....	4
Objetivos Específicos .....	4
Justificación.....	5
Impacto y Alcance.....	10
1.    Marco Referencial.....	11
1.1.    Marco Teórico .....	11
1.1.1.    Productividad laboral en Colombia. ....	11
1.1.2.    Factores ambientales.....	14
1.1.3.    Equilibrio trabajo familia.....	15
1.1.4.    Horas de trabajo y estado de salud. ....	20
1.2.    Marco Contextual.....	27
1.2.1.    G y G Ingenieros Ltda. ....	27
1.3.    Marco Legal .....	29
1.4.    Marco Conceptual .....	31
2.    Diseño Metodológico.....	33
2.1.    Tipo de investigación .....	33
2.2.    Tipo o diseño de investigación.....	35
2.3.    Etapas de la Investigación.....	37
2.3.1.    Etapa 1. ....	37

2.3.2. Etapa 2-.....	37
2.4. Población y Muestra.....	38
3. Resultados.....	39
4. Discusión de Resultados.....	46
5. Propuesta.....	49
5.1. Presupuesto.....	50
5.2. Actividades.....	51
5.2.1. Talleres de manejo de tiempo.....	51
5.2.2. Estimulación cognitiva y concentración para adultos.....	51
5.3. Estrategias.....	51
6. Conclusiones y Recomendaciones.....	54
Bibliografía.....	56
Anexos.....	57

### Índice De Tablas

<i>Tabla 1. Conceptos calidad de vida en el trabajo .....</i>	31
<i>Tabla 2. Personal del Área de Diseño .....</i>	38
<i>Tabla 3. Presupuesto propuesta.....</i>	50
<i>Tabla 4. Asignación estrategias .....</i>	53

### Índice De Graficas

<i>Grafica 1. Productividad laboral en América Latina (2013) .....</i>	12
<i>Grafica 2. Productividad laboral en el mundo (2015)- .....</i>	13
<i>Grafica 3. Diagrama del modelo de segmentación trabajo/familia .....</i>	17
<i>Grafica 4. Diagrama del modelo de contaminación entre trabajo y familia.....</i>	18
<i>Grafica 5. Diagrama del modelo de congruencia entre trabajo y familia. ....</i>	18
<i>Grafica 6. Diagrama del modelo de consumo de recursos entre trabajo y familia.....</i>	19
<i>Grafica 7. Diagrama del modelo de compensación entre trabajo y familia. ....</i>	20
<i>Grafica 8. Metodología de la investigación.....</i>	34
<i>Grafica 9. Diseño básico de Investigación .....</i>	36

## **Resumen**

A partir de la investigación realizada nuestro estudio se compone de los diferentes factores y elementos relacionados con la productividad y calidad de vida del trabajador. Presentamos como influyen la cantidad de horas laborales en la generación máxima de la productividad de un trabajador.

Existen ejemplos a nivel internacional, en donde se evidencia logros importantes en cuanto a la generación de la máxima productividad, a partir de la disminución de las horas legales laboradas en una jornada de diaria, y buscamos a partir de esta investigación identificar qué impacto y comportamientos encontramos en una empresa dedicada a la consultoría y construcción

Proporcionándonos información que analizamos para proponer estrategias para el mejoramiento de la calidad de vida en general a partir de la preparación, planificación, divulgación, despliegue, implantación y mejoramiento constante en la organización.

La minimización de las horas laborales para una mayor productividad no solo es un gran aporte para la organización que la aplique, el impacto social que conlleva en los trabajadores en cuanto a su bienestar en su diario vivir será de gran importancia, si su aplicación de lograra a nivel macro en un país con el nuestro de creciente economía.

## **Palabras Claves**

Productividad, calidad de vida, mejoramiento organizacional.



### **Abstract**

From the research conducted our study is composed of the different factors and elements related to productivity and quality of life of the worker. We present how the amount of working hours in the maximum generation of the productivity of a worker influences.

There are examples at an international level, where we can see important achievements in terms of generating maximum productivity, based on the reduction of legal hours worked in a day's work, and we seek from this research to identify what impact and behavior We are in a company dedicated to the consultancy and construction

Providing us with information that we analyze to propose strategies for the improvement of the quality of life in general from the preparation, planning, disclosure, deployment, implementation and constant improvement in the organization

The minimization of working hours for greater productivity is not only a great contribution for the organization that applies it, the social impact that it brings to the workers in terms of their well-being in their daily lives will be of great importance, if their application to achieve At the macro level in a country with ours of growing economy.

### **KeyWords:**

Productivity, quality of life, organizational improvement.

## **Introducción**

El siguiente proyecto pretende proponer la disminución del horario laboral actual en la empresa G Y G INGENIEROS LTDA, que según la ley debe ser de 8 horas diarias y no mayor a las 10 horas, en donde se deduce y establece que no se debe superar las 2 horas diarias de horario extra, sin embargo en este proyecto se enfocará en dos variables importantes y decisivas para lograr el éxito de una empresa, como son: La productividad y la calidad de vida que poseen los colaboradores de la empresa.

Los países europeos con jornadas laborales más cortas (Holanda, Alemania y Bélgica) presentaron mayor productividad por hora trabajada que el resto de países, de acuerdo con estudio del Euro índice IESE-ADECCO (EIL) en 2015, en el que se determina que existe una relación negativa entre una jornada laboral extensa y la productividad.

La reducción de la jornada laboral, favorece la intensidad de trabajo y reduce espacios de ocio laboral que pueden generar una carga negativa en el ambiente, según estudios de la OIT; además, beneficia una mejor calidad de vida del trabajador, lo que eleva su productividad.

Por otro lado, a pesar del dinamismo de la economía colombiana durante los últimos años, así como del histórico avance del mercado laboral, el país padece de estancamiento en los niveles de competitividad, según un Artículo de la revista Dinero la productividad en Colombia es de las más bajas de la región.

### **Planteamiento del Problema**

Cuando se piensa en la palabra trabajo, vienen a la mente definiciones como: horario, superiores, jefes, puesto de trabajo, cumplimiento, etc. Pero en los últimos años en diferentes países, se ha venido escuchando en los ámbitos empresariales, organizacionales y corporativos la teoría de disminuir la jornada laboral. Por lo anterior y a la importancia que como colaborador se le da al bienestar, calidad de vida; la pregunta que guía esta investigación es *¿Disminuir la jornada laboral, mejora la productividad y calidad de vida de los trabajadores?*

En la actualidad Colombia no está permitido por la ley trabajar más de 10 horas al día, incluyendo la jornada laboral ordinaria y el trabajo suplementario, es una costumbre en nuestro medio, el que los colaboradores deban trabajar 12 o hasta más horas al día, práctica que contraría los preceptos legales, y en muchas ocasiones llevándose trabajo para sus casas.

Una jornada laboral de 8 horas o más restringe el tiempo que una persona puede dedicar a actividades necesarias para la salud física, mental y emocional, con diferentes padecimientos que afectan la calidad con que se desempeña. De igual manera puede elevar tres veces el riesgo de depresión. Según una investigación de la Marianna Virtanen, de Colegio Universitario de Londres. “Las horas extra provocarían una mayor exposición al estrés, y al mismo tiempo nos mantendrían alejados de la familia y los amigos, lo que provocaría un sentimiento de soledad y abatimiento”.

Una jornada laboral de este tipo nos mantiene expuestos al estrés, al sedentarismo y a la comida chatarra, y nos dejan menos tiempo para hacer ejercicio y descansar, además que inciden en nuestro cerebro: Existe una relación entre la corteza prefrontal (zona situada detrás de la frente) y la amígdala. Cuanto más estrés tenemos, más dopamina y norepinefrina (dos neurotransmisores importantes) se liberaran en la corteza prefrontal, de modo que te vuelves más desorganizado, agresivo e impulsivo, según el sitio [eexcellence.es](http://eexcellence.es); Considerando que las principales funciones de

la corteza prefrontal son memorizar, decidir, planificar, priorizar y comportarnos apropiadamente, trabajar más de 8 horas te vuelve más ineficiente y más difícil de tratar.

Además, de acuerdo con investigadores de la Universidad Laval, en Canadá, con largas jornadas de trabajo, ocasiona que el colaborador, sin importar su esfuerzo, se sienta sobrepasado por el trabajo, provocándole frustración y desilusión profundas. Se trata del llamado Burnout o Síndrome de desgaste profesional, según el sitio bienestar 180.

Estas largas jornadas al contrario de producir más desarrollo y productividad dentro de las organizaciones conllevan a una disminución, sustancial de la misma, por exceso y acumulación de jornada laboral, estudios de la OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico “resaltan que en los países más desarrollados, más prósperos, productivos y con la mejor calidad de vida, la gente trabaja menos horas”, con un promedio de 1428.6 horas anuales, es decir 27.4 horas a la semana, apuntando a 5.48 horas diarias.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Proponer estrategias para mejorar la producción y calidad de vida de los colaboradores en la empresa G Y G INGENIEROS.

### **Objetivos Específicos**

1. Realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la productividad de los colaboradores en la empresa G Y G INGENIEROS.
2. Identificar los elementos que intervienen en la productividad de los colaboradores.
3. Diseñar una propuesta para mejorar la calidad de vida de los colaboradores y su productividad en la empresa G Y G INGENIEROS.

### **Justificación**

Este estudio se efectúa con el fin de proponer, desarrollar e implementar la disminución del horario laboral actual en la empresa G Y G INGENIEROS LTDA, para mejorar la productividad, y calidad de vida de sus colaboradores, teniendo como soporte empresas Colombianas que traten esta metodología y adicional empresas Europeas que encierran dentro de su éxito el bienestar del colaborador, pues operan con la política de que el colaborador es el quien hace la empresa.

Por lo tanto, es considerable tener un conocimiento general de la empresa como objeto de estudio, donde se delimitara el área de trabajo, localización de los puntos de control primordiales, aplicando desarrollo a la empresa estableciendo el tiempo y el costo de ejecución de este modelo; con el fin recopilar información trascendental del proyecto, con la cual se tomen decisiones y que determinen las características generales del área de estudio.

Desde hace ya algún tiempo, son varios los estudios e investigaciones que se ponen de acuerdo en la afirmación de una misma idea: aquellos empleados con jornadas laborales superiores a las 40 horas semanales acaban resultando improductivos. Este exceso de horas que se produce agota física y mentalmente a los trabajadores, que terminan por inutilizar esas horas extras -muchas veces innecesarias y que no mejoran su productividad.

Para muchos empresarios y trabajadores, tanto de nuevos negocios como de aquellos fuertemente posicionados en el mercado, las largas jornadas y las horas extra significan casi más una especie de “servicio de honor y respeto” hacia la empresa, que auténticas horas productivas. Por desgracia y en la mayoría de los casos, se trata de un tiempo que realmente no se aprovecha en tareas productivas y que termina por emplearse en estar presente en la oficina y poco más.

Incluso hay quien justifica su actividad mandando un email a última hora para que se le reconozca su esfuerzo.

Expertos psicólogos defienden que pueden invertirse más horas en la jornada laboral siempre y cuando se trate de un periodo breve y puntual, de dos a tres semanas máximo, y porque sea imprescindible para la entrega a tiempo de un trabajo prioritario para la empresa. En caso contrario coinciden en lo mismo: trabajar más de 40 horas es simple y llanamente improductivo e incluso dañino para el empleado y la organización.

Los motivos resultan lógicos, los trabajadores muestran síntomas de fatiga y cansancio a la vez que disponen de menos horas para su propio tiempo de ocio y disfrute personal (no existe conciliación laboral y la motivación cae en picado), lo que termina traducándose en altos niveles de estrés ya que apenas se disponen de horas para descansar y organizar tanto su vida personal como laboral. Permanecer más tiempo del necesario en la oficina y no descansar ni poder pasar tiempo en sus casas, afecta psicológicamente a los empleados más de lo que las empresas imaginan.

Lo que han demostrado todos estos estudios una y otra vez es que los trabajadores tienen ocho horas buenas y fiables de trabajo al día. Es decir, hacer que un empleado esté alrededor de diez horas de jornada no resulta beneficioso para la empresa ya que su productividad laboral final será de ocho horas y más allá no rendirán. Sería bueno empezar a aplicar la regla de los tres ochos: 8 horas para dormir, 8 horas para trabajar y 8 horas para tiempo personal.

Las largas jornadas laborales suponen un grave peligro para la salud y podrían aumentar el riesgo de sufrir una embolia cerebral, según una investigación difundida hoy por la revista científica “The Lancet”.

Los investigadores descubrieron -a partir de los datos de más de 500.000 personas de Estados Unidos, Europa y Australia- que aquellos que trabajan más horas tenían también más riesgo de sufrir una embolia o un ataque al corazón.

Los científicos tomaron como referencia una jornada laboral media de entre 35 y 40 horas semanales para comprobar cómo afectaba el aumento de horas de trabajo al riesgo de enfermedades cardiovasculares.

Así, comprobaron como en una jornada laboral de 41 a 48 horas semanales el riesgo asociado se incrementaba en un 10 %; mientras que trabajar de 49 a 54 horas a la semana aumentaba el peligro hasta el 27 %, y hacer más de 55 horas suponía multiplicar el peligro por tres.

Los científicos emplearon el análisis para cruzar los datos de 25 estudios, localizando así tendencias que se hubiesen podido pasar por alto en las investigaciones previas.

Mika Kivimaki, investigador de la University College London, afirmó que “la puesta en común de los estudios previos disponibles” les permitió “investigar la relación entre trabajar muchas horas y el riesgo de padecer enfermedades cardiovasculares con una precisión sin precedentes”.

Al estudiar el modo de vida de más de 2.000 funcionarios de entre 35 y 55 años, los investigadores demuestran que una jornada laboral demasiado larga influye directamente en el estado psíquico de la persona que carece del descanso necesario.

Este problema se estudió en muchas ocasiones con anterioridad, pero esta vez se marcaron los límites temporales concretos del trabajo excesivo.

“Siguiendo la evolución de estos trabajadores a través de entrevistas durante cerca de seis años. Aquellos que contaban con jornadas de 11 horas o más o que hacían horas extra (en total, un



16% de las personas analizadas), tenían entre un 2,3 y un 2,5 más de posibilidades de desarrollar episodios depresivos y ansiedad comparado con aquellos cuya jornada se limitaba a siete u ocho horas (54%)”

Los especialistas afirman que un día laboral saludable dura unas siete u ocho horas. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) los episodios depresivos de los trabajadores pueden ser el origen principal de las bajas laborales en 2030, generadas y potenciadas por el estrés laboral que se desarrolla con la ejecución de las actividades sin tener espacio de diversión y ocio.

Estrés es un término utilizado para denominar el estado de activación biológica anti homeostática que se produce cuando el organismo fracasa en sus intentos de adaptarse a las demandas de su entorno inmediato. Hasta un 40% de los individuos mayores de 12 años reconocen haber experimentado estrés en algún momento de su vida cotidiana. Las situaciones estresantes pueden generarse como resultado de diversos acontecimientos vitales, entre los que destacan los problemas laborales, las dificultades económicas y las amenazas a la salud.

El estrés laboral se define como una respuesta psicobiológica nociva, que aparece cuando los requisitos de un trabajo no igualan las capacidades, los recursos o las necesidades del trabajador

Puede estar relacionado con el trabajo en sí mismo (carga laboral, escasa posibilidad de tomar decisiones), y también con el contexto organizativo o con el ambiente laboral (escasa comunicación, conflictos interpersonales), así como con dificultades para conciliar la vida familiar con el trabajo.

Además, los rasgos de personalidad de cada trabajador y sus diferentes estilos de afrontamiento explican la considerable variación individual con que los trabajadores perciben o responden a las demandas laborales o a su ambiente de trabajo.

El estrés laboral se ha relacionado con numerosos efectos adversos sobre la salud física y mental, y se ha convertido en un problema creciente para los trabajadores, las empresas, los departamentos de salud laboral y para el sistema sanitario en general, con una considerable relación con ausencias en el trabajo y unos elevados costes de salud asociados a los trabajadores.

Para medir el estrés laboral se manejan dos métodos para el estudio del estrés: el denominado modelo demanda-control DC y el conocido como modelo de esfuerzo-recompensa (ERI). El modelo DC tiene especialmente en cuenta las características psicosociales del entorno de trabajo y, desde la década de 1980, ha sido el modelo más utilizado en la investigación sobre la relación entre el entorno psicosocial del trabajo, la presencia de estrés laboral y la aparición de enfermedades. **Fuente especificada no válida.**

Explica el estrés laboral en función del balance entre las demandas psicológicas del trabajo y el nivel de control del trabajador sobre estas. Las demandas psicológicas hacen referencia a «cuánto se trabaja», a la cantidad o carga de trabajo en relación con el tiempo para llevarla a cabo, y a la posibilidad de mantener la atención sobre ella, sin interrupciones imprevistas.

. Por lo anterior, al ser implementada esta reducción de horas laborales genera mejoras relevantes en el segmento de diseño, producción y operación, generando beneficios en cuanto a costos se refiere debido a la eficacia y efectividad que este sistema crea, sin dejar de lado la vida social y emocional de nuestros colaboradores.

### **Impacto y Alcance**

Con el cambio de la jornada laboral en la empresa G y G ingenieros, se espera que baje los índices de estrés de los colaboradores, mejore el ambiente y la productividad en el trabajo, De igual manera se espera que las personas se esfuercen por trabajar mejor.

La medida sería muy adecuada para que los colaboradores puedan conciliar la vida laboral con la familiar, como acudir a reuniones en los colegios, o dedicarle un poco más de tiempo la familia.

Con una mayor disponibilidad de tiempo libre. Surge como alternativa posible realizar otras actividades sociales, culturales o académicas estando más descansados, practicar algún deporte, algo que nos ayudaría a mejorar la salud y a disminuir la siniestralidad laboral.

Las personas acumularan menos tiempo de desplazamiento a su lugar de empleo, ya que no se movilizarían en las horas pico llegando más descansados a sus hogares, o centros de estudio, Reduce el gasto económico del colaborador, al brindarle la opción de poder almorzar en sus hogares

Los beneficios aparte de aumentar la productividad de la organización, llevara a cabo reducción de gastos, porque se dejaran de consumir recursos de la organización aproximadamente 780 horas al año, con uso de menos energía y espacios.

## **1. Marco Referencial**

### **1.1. Marco Teórico**

#### **1.1.1. Productividad laboral en Colombia.**

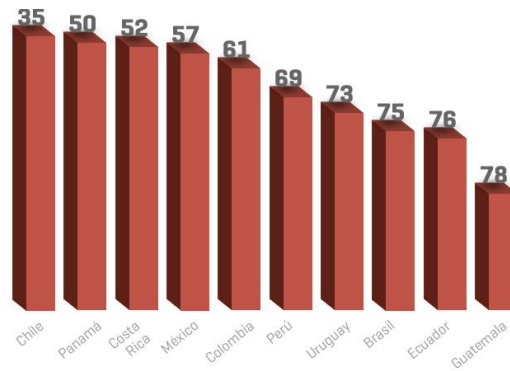
La economía Colombiana en la actualidad ha presentado un notable aumento en el dinamismo y avance laboral en los últimos años, sin embargo seguimos padeciendo de un estancamiento notable exhibido en los niveles de competitividad lo cual limita procesos productivos en las organizaciones en comparación con países desarrollados los cuales imponen políticas con el fin de promover el dinamismo en las jornadas laborales.

Colombia ocupa el puesto 66 de 144 países en el más reciente ranking de Competitividad Global, por detrás de países del continente como Perú, México, Panamá, Brasil y Chile. Uno de los principales causantes de este rezago, y que recientemente ha capturado la atención en los debates de política pública, es el bajo nivel de productividad prevaleciente en el país. (Ranking de Competitividad Global, 2015)

La productividad de la mano de obra está relacionada con los niveles de formalización y salarios, lo que, a su vez, repercute directamente en el bienestar de toda la población. El mercado laboral se ve afectado por los altos niveles de informalidad que son amparados, en la mayoría de casos, por bajos niveles de productividad. “Sabemos que la productividad es indispensable para el desarrollo debido a que determina el nivel de crecimiento y salarios de un país, al tiempo que establece la calidad de vida de su población con los mismos recursos disponibles” (Krugman, 1990; Prescott, 1997; y Porter, 1990).

Pese a su importancia, tanto desde el punto de vista del análisis del mercado laboral como por su trascendencia en la competitividad del país, la productividad laboral en Colombia se encuentra en niveles extraordinariamente bajos. De hecho, de acuerdo con el indicador de

productividad laboral que construye el Conference Board Total Economy, nuestro país ocupa uno de los peores lugares entre los países de la región analizados por este índice, sólo está por encima de Brasil y Bolivia.



*Grafica 1. Productividad laboral en América Latina (2013)*  
*Fuente: Consejo Privado de Competitividad con base en Conference Board Total Economy.*

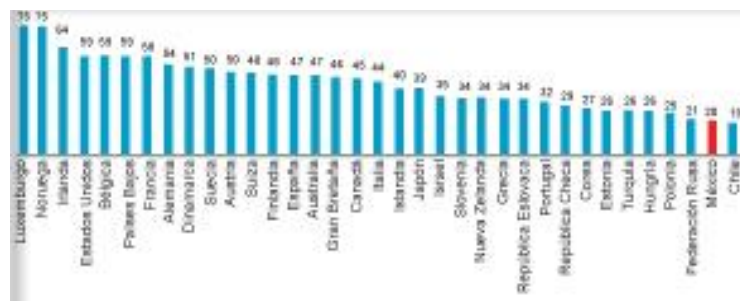
Durante lo corrido del presente siglo, Colombia ha presentado una mejora notoria tanto en términos de crecimiento económico como en lo que respecta a mercado laboral. Mientras el PIB per cápita, a precios constantes, aumentó casi un 50% entre el año 2000 y 2013 (pasando de US \$ 3.045 en el 2000 a US \$4.508 en el 2013)<sup>1</sup>, el nivel de inversión, medidor del nivel de expansión futura de cualquier economía, alcanzó un histórico nivel de 27,6% del PIB para el año 2013. Por su parte, en lo que respecta a mercado laboral, se han presentado al menos tres hitos históricos. (Ranking de Competitividad Global, 2015)

No obstante, para el desarrollo de la productividad en nuestro país, son más los retos que los logros hasta el momento. Es claro que el país deberá hacer un colosal esfuerzo institucional, con el propósito de mejorar todos los procesos microeconómicos de los sectores, empresas y trabajadores, mediante una profunda e integral Política de Desarrollo Productivo.

Aunque el camino que falta por recorrer aún es largo, lo cierto es que con acuerdos o sin acuerdos, las demandas sociales se incrementarán exponencialmente en el país. Esto implicará, entre otras, la necesidad de seguir creciendo a tasas altas y generar nuevas oportunidades de trabajo digno, dos condiciones necesarias para que una sociedad alcance la paz y la equidad.

***Productividad laboral en el mundo.***

Aunque si se ha incrementado los índices de inversión del país, no han venido acompañados por incrementos en la productividad. Encontramos que la productividad en nuestro país es tan baja que se requieren 4,5 trabajadores para hacer la misma actividad que uno en Estados Unidos o China donde los niveles de rendimiento son mucho mayores que en Latinoamérica.



Grafica 2.Productividad laboral en el mundo (2015)- Fuente: Conference Board Total Economy.

Este fenómeno no es solo en nuestro país sino que, es una tendencia a nivel regional. De hecho, el rezago en el ingreso per cápita de América Latina y el Caribe frente al resto del mundo se encuentra explicado, en su mayor parte, por los bajos ritmos de crecimiento en la competitividad. Durante los últimos años se ha trabajado en aras de mejorar los indicadores de productividad.

***Sofisticación del aparato productivo.***

El extraordinario comportamiento del empleo resulta, en primer lugar, de los ajustes llevados a cabo en forma de disminución de las horas de trabajo y no de despidos. Uno de los

principales mecanismos de ajuste utilizados por las empresas para hacer frente a la recesión fue la reducción de las horas de trabajo. Entre 2007 y 2009 el promedio de horas de trabajo por trabajador asalariado disminuyó un 3,3 por ciento (8 por ciento en la manufactura). Un factor clave del mayor recurso a la reducción de las horas de trabajo es que antes de iniciarse la crisis muchos trabajadores habían acumulado un número considerable de horas extraordinarias. Asimismo, cabe destacar que los costos relativamente elevados que conllevan los despidos de trabajadores fijos hacen que las reducciones de las horas de trabajo resulten más baratas que los despidos. Además, dada la incertidumbre respecto de la duración de la crisis, las empresas no querían perder a trabajadores calificados, que antes de la crisis eran difíciles de encontrar.

De acuerdo a la afirmación de NEF centro de investigación 2010, cuyo objetivo es mejorar la calidad de vida se ha tratado de cambiar a través de cambiar número de horas de trabajo remunerado mucho menor ofrece una nueva vía para salir de las múltiples crisis a las que nos enfrentamos en la actualidad.

### **1.1.2. Factores ambientales.**

Muchos de nosotros consumimos más allá de nuestras posibilidades económicas y más allá de los límites de los recursos naturales, aunque de formas que no mejoran en absoluto nuestro bienestar, entre tanto otros sufren la pobreza y el hambre. El continuo crecimiento económico en los países de ingresos altos hará imposible lograr los objetivos urgentes de reducción de emisiones de carbono. Las desigualdades cada vez mayores, una economía global que está fracasando, unos recursos naturales que se están viendo mermados de forma crítica, junto a la aceleración del cambio climático representan graves amenazas para el futuro de la civilización. Una semana laboral normal de 30 horas podría ayudar a abordar una serie de problemas urgentes e interrelacionados

como exceso de trabajo, desempleo, consumo excesivo, altas emisiones de carbono, bajo bienestar, desigualdades consolidadas, así como la falta de tiempo para vivir de una forma sostenible.

Desde un punto de vista económico y defensivo, la reducción horaria supondría una manera de reducir el impacto negativo sobre el empleo que producía un incremento de la productividad por la vía del maquinismo. Si las nuevas técnicas de trabajo eran capaces de crear más producto en menos tiempo, el trabajo entendido como esfuerzo del obrero cada vez valdría menos, y la cantidad de mano de obra precisa cada vez sería menor. “El trabajo se enfrenta al trabajador”, que, de nuevo, decía Marx. (Marx, 1867)

Pero esta intención se hizo menos explícita desde el movimiento obrero que la que atendía al ocio dedicado al ocio y a la cultura, depositando en él la confianza del obrero organizado en sus posibilidades manumisoras. Obsérvese que la ilustración del periódico socialista bilbaíno decía “ocho de instrucción”. Dedicando más tiempo a la formación se podría crear una clase obrera consciente de sus derechos y capacitada para liberarse de la subordinación. Mezclando todos esos conceptos, Fabra Ribas decía en 1926:

*“La jornada de ocho horas ha elevado el “nivel físico” de los trabajadores, disminuyendo las enfermedades y la frecuencia de los accidentes; ha mejorado la vida familiar y social de los obreros; ha fomentado la instrucción de éstos; ha hecho descender las terribles cifras que acosaban las estadísticas de alcoholismo. Por lo que la jornada de ocho horas es, en este sentido, una victoria de la civilización sobre la barbarie”.* (Marx, 1867).

### **1.1.3. Equilibrio trabajo familia.**

Teniendo en cuenta lo anterior y a raíz de los cambios mencionados en el mercado laboral ha surgido el interés por lograr un equilibrio entre el trabajo y la vida personal, en particular la vida familiar.



Así al hablar de Equilibrio Trabajo-Familia, hacemos referencia a la armonía en la relación de éstas dos áreas de la vida del individuo; de esta forma lo que se espera, es que exista un compromiso total en el desempeño de cada rol con una actitud de dedicación, para obtener resultados óptimos y positivos en cada una de ellos; es decir que el rol que se cumple en una esfera, no afecta el rol que se debe cumplir en la otra (Marks & MacDermid, 1996).

Por su parte Clark (2000) define el equilibrio como la satisfacción y el buen funcionamiento tanto en el trabajo como con la familia y finalmente, Greenhaus, Collins y Shaw (2003), establecen que para lograr el equilibrio entre los roles familiares y laborales, se necesita lograr el ajuste y equilibrio en tres componentes: tiempo (dedicar similar cantidad de tiempo al trabajo y a los papeles familiares), niveles de compromiso (un nivel similar de compromiso psicológico con la familia y el trabajo) y lograr un equilibrio en la satisfacción (similar nivel de satisfacción en ambos dominios).

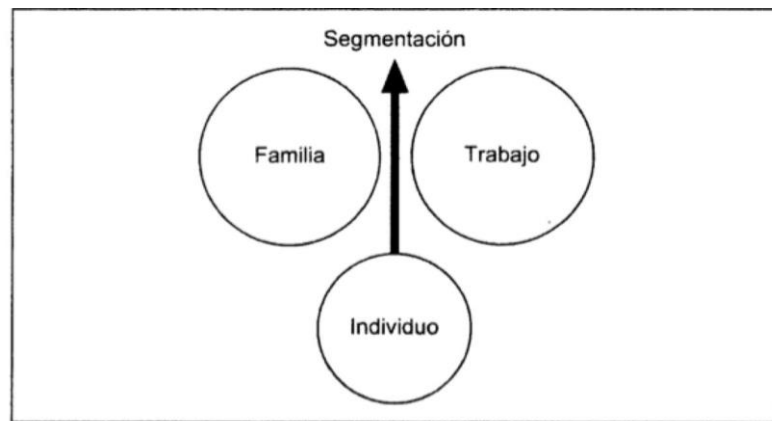
El grado en que el trabajador perciba su equilibrio trabajo-familia va a depender de dos aspectos fundamentales. El primero de ellos, son sus recursos personales, los cuáles hacen referencia al optimismo, la autoestima, la autoeficacia, el compromiso y control de la situaciones (Aquino, 1997 y Hobfoll et col, 2003) y por otro lado, los recursos laborales como autonomía, retroalimentación en el trabajo, un buen soporte social por parte de colegas y una buena relación con su propio supervisor que contribuyen a la existencia de un equilibrio trabajo-familia (Bakker, Demeroutti y Euwem, 2005).

### ***Modelos de la relación trabajo-familia.***

Dependiendo del modo en que ambas esferas se interrelacionan, se pueden generar según Zedeck & Mosier (1990), O'Driscoll (1996) y Greenhaus & Beutell (1985), siete mecanismos

vinculantes: segmentación, contaminación, congruencia, consumo de recursos, compensación, conflicto y equilibrio de roles trabajo-familia.

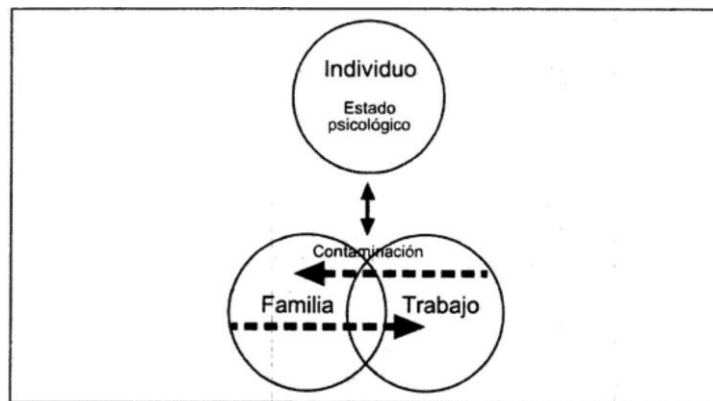
La segmentación fue el primer mecanismo planteado para relacionar el trabajo y la familia, donde se consideran éstas dos esferas separadas una de la otra. Lambert (1990) consideraba que esto podría ocurrir por ser una condición inmanente o porque el empleado se empeñaba por lograr ésta condición; en efecto Edwards & Rothbard (2000) lo comprueban planteando que los mismos trabajadores se esfuerzan por mantener el trabajo y la familia separados como forma de evitar tensiones en ambas. Al poner barreras entre las dos, se busca neutralizar, suprimir o separar los comportamientos, sentimientos y pensamientos relacionados con un dominio y el otro (Grafica 3).



Grafica 3. Diagrama del modelo de segmentación trabajo/familia

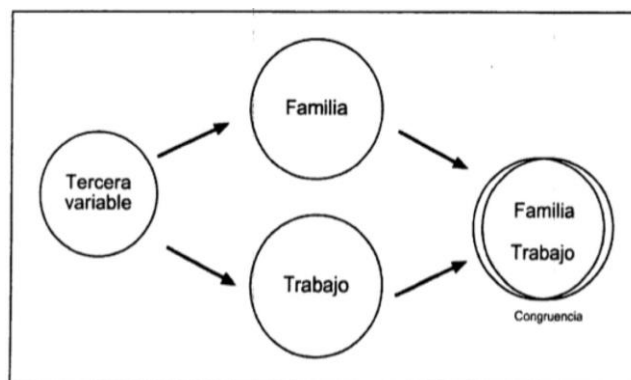
El siguiente mecanismo es la contaminación, definida como los efectos que produce un ámbito sobre el otro y que generan similitudes entre ambos. Leiter y Durup (1996) encontraron evidencias acerca de cómo los sucesos laborales afectan directamente y en mayor cantidad al hogar, es decir hay más contaminación. En relación con esto, Larson, Richards y Perry-Jenkins (1994) en su estudio acerca de los estados emocionales durante la actividad diaria en el hogar y el trabajo, encontró que las madres y los padres mostraban patrones muy diferentes entre ellos. Mientras que los padres reportaban más estados positivos en el ámbito del hogar, las madres lo

hacían en espacios fuera de él. El autor explica éstos resultados teniendo en cuenta que existen diferencias marcadas en cuanto se refiere al tipo de trabajo, las condiciones laborales, los papeles asignados; donde dichos aspectos influyen sobre la percepción que tienen los hombres y las mujeres respecto a las actividades realizadas (Grafica 4).



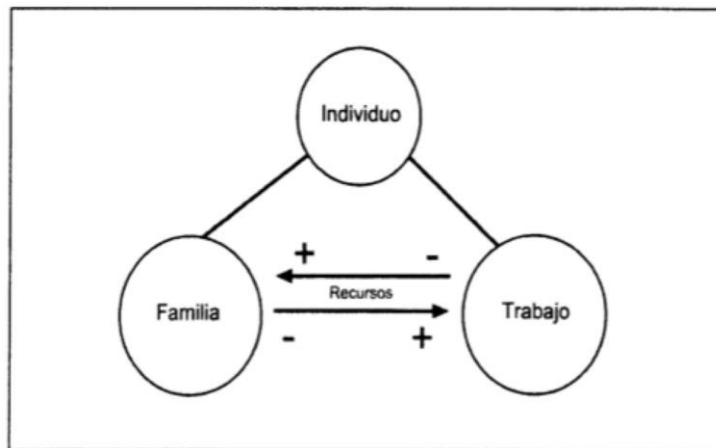
Grafica 4. Diagrama del modelo de contaminación entre trabajo y familia

El modelo de la congruencia plantea que los dominios se relacionan gracias a la actuación de una tercera variable como rasgos de la personalidad o fuerzas sociales y/o culturales, dónde éstos permiten a la persona responder en ambos dominios de una manera similar y que sean congruentes (Grafica 5). Aunque éste modelo permitiría tener un buen equilibrio entre las dos áreas de la vida, el problema es que atribuye a un aspecto externo el éxito de éste y no a la relación entre un dominio y el otro (Larson et col., 1994).



Grafica 5. Diagrama del modelo de congruencia entre trabajo y familia.

Además de los modelos de segmentación, contaminación y congruencia entre trabajo y familia, existe el modelo de consumo de recursos que plantea que los recursos personales que tiene el trabajador, como lo son el tiempo, la energía y la salud; al ser utilizados en un dominio, se agotarán y no estarán en la misma cantidad para utilizar en la otra esfera. Esto quiere decir, que si el trabajador gasta toda su energía y tiempo en el trabajo, cuando regrese a casa con su familia no podrá compartir con ellos en la misma medida que lo ha hecho en el trabajo y tendrá repercusiones a nivel familiar (Grafica 6).

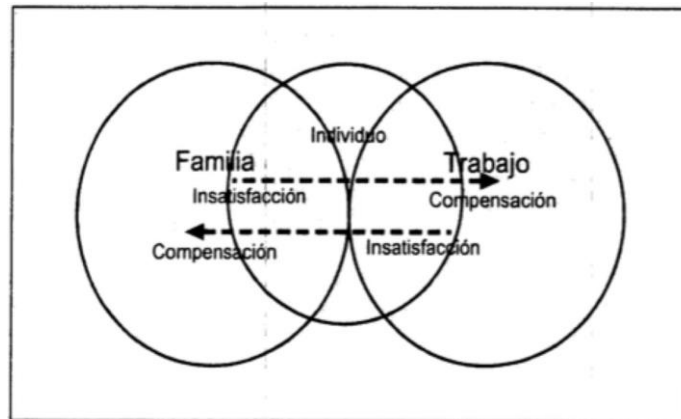


Grafica 6. Diagrama del modelo de consumo de recursos entre trabajo y familia.

De otro lado Edwards y Rothbard (2000) describen el modelo de compensación, también conocido como facilitación; termino atribuido por Grzywacz & Bass (2003). Ambos planteamientos coinciden que es la situación en donde las experiencias, habilidades y oportunidades desarrolladas por un dominio (laboral o familiar) logran ser transferidas de una manera positiva y reforzante en el otro dominio.

Esto se logra a través del esfuerzo por equilibrar ambas partes, siendo una búsqueda continua y que se hace de manera intencional; dedicando igual cantidad de tiempo, atención y energía a los dos dominios. Así mismo, afirman que individuos que manifiestan satisfacción y sentido de logro en el trabajo, también muestran satisfacción en las relaciones íntimas y felicidad

personal. Por ende, la facilitación ha sido correlacionada con el bienestar físico y mental, como con la satisfacción familiar y organizacional (Wayne, Musisca & Fleeson, 2004) (Grafica 7).



Grafica 7. Diagrama del modelo de compensación entre trabajo y familia.

#### 1.1.4. Horas de trabajo y estado de salud.

Si bien la reducción de la jornada laboral en una primera instancia estuvo confederada principalmente a demandas sociales, las consecuencias de las largas jornadas de trabajo en la salud del trabajador, han sido materia de estudio para la justificación de la reducción de la jornada laboral en muchos países. La compilación enciclopédica de estudios médicos y científicos que realizó a principios del siglo XX Josephine Goldmark, por ejemplo, sentó bases objetivas que resultarían decisivas luego para que se aceptaran y promulgaran normas protectoras a este respecto en los Estados Unidos y en otros países (Frankfurter y Goldmark, 1915, y Goldmark, 1912).

Estudios de revisión como el realizado por Haro et al. (2007), Justificaciones médicas de la jornada laboral máxima de ocho horas, demuestran que existe evidencia tanto empírica como teórica para decir que jornadas laborales muy extensas (12 horas o más) presentan invariablemente relación con disminución en el desempeño y eficiencia en el trabajo, errores en el cumplimiento de los sistemas de seguridad laboral, aumento de síntomas de fatiga, disminución del estado de alerta y acortamiento del periodo dedicado al sueño a cuatro horas o menos.

Así también, los estudios analizados por Haro et al. (2007) asocian estas condiciones al aumento de factores de riesgo para sufrir patologías como el infarto agudo de miocardio, la aparición de síndrome metabólico, entre otros que más adelante serán revisados. Al ser variadas las implicancias sanitarias de la duración de la jornada laboral, se estima conveniente dividir la información en subítems:

### ***Jornada laboral y patologías músculo esqueléticas-***

La ergonomía como ciencia se ha encargado de estudiar en profundidad los factores de riesgos biomecánicos implicados en el desarrollo de patologías músculo- esqueléticas, generando teorías que establecen relaciones causales entre estos y el origen de patologías específicas (Kurman, 2001). Un ejemplo son los trabajos realizados por el National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH), los cuales, además de clasificar los factores de riesgo, reconocen la importancia del “tiempo de exposición” para el desarrollo de una patología, lo que podemos relacionar con el sistema de rotaciones y con la duración de la jornada laboral.

Chile no ha estado ajeno a los avances en el reconocimiento de la presencia de factores de riesgo biomecánicos asociados a tiempos de exposición como determinantes en el desarrollo de patologías músculo esquelética, lo cual queda reflejado en la Norma Técnica para la Identificación y Evaluación de los Factores de Riesgo de Trastornos Músculo Esqueléticos Relacionados con el Trabajo de Extremidad Superior (TMERT-EESS), publicada el año 2012 por el MINSAL, la cual, además de evaluar e intervenir en los factores biomecánicos y sus tiempos de exposición, suma como factores adicionales para el desarrollo de patologías músculo esqueléticas, las condiciones organizacionales y psicosociales en las cuales el trabajador realiza sus tareas.

### *Jornada laboral y Enfermedades Crónicas*

Existe ya suficiente evidencia que señala los efectos negativos derivados de las fluctuaciones en la secreción de cortisol generadas durante la jornada laboral. Todos estos, asociados a los eventos de estrés. Se ha establecido una relación causal entre estas fluctuaciones y un aumento del ritmo cardiaco, de la presión arterial y, en consecuencia, del riesgo de enfermedades cardiovasculares. Atribuible a la falta de espacios para la recuperación en los periodos de descanso o de esparcimiento que deben darse posterior a las jornadas de no más de ocho horas de trabajo.

Kivimaki et al. (2014) en su artículo Long working hours can be toxic, determina que existe una relación entre horas de trabajo, el tipo de ocupación y el nivel socioeconómico con la fisiología, afectando el riesgo de presentar patologías crónicas. Su principal hallazgo, estuvo en una asociación particular en el grupo de bajo nivel socioeconómico, entre las largas jornadas de trabajo, pocas horas de sueño y un aumento a la predisposición de desarrollar Diabetes Mellitus tipo 2.

Sumado a los factores de riesgo a nivel fisiológico, debemos considerar aquellos hábitos que puedan predisponer al desarrollo de patologías crónicas, ya que largas horas de trabajo pueden estar asociados con hábitos y estilo de vida poco saludables como el tabaquismo, el consumo de alcohol, el sedentarismo y una dieta alta en grasa, sodio y/o azúcar.

Al respecto, en el documento Working time and cigarette smoking: Evidence from Australia and the United Kingdom (Angrave et. al 2014), al evaluar población de Australia y el Reino Unido, encontró con que trabajar largas horas (50 horas semanales) tiende a aumentar las posibilidades de que los ex fumadores sufran recaída, se reducen las posibilidades de que los

fumadores dejen de fumar y aumenta el consumo de cigarrillos entre los fumadores regulares. Presentado efectos mucho menores aquellas personas que trabajan entre 40 y 49 horas semanales.

### *Jornada laboral, Fatiga y Sueño*

Relacionado con el tema anterior, Krueger y Friedman (2009) examinaron los patrones de sueño en una encuesta representativa a nivel nacional de 110.441 adultos estadounidenses. Sus resultados mostraron que un 28,3 % de los encuestados presentaban cortos periodos de sueño y que este grupo, estaba asociado con largas jornadas laborales, bajos niveles de educación, bajo ingresos, consumo de alcohol, depresión y problemas de salud crónicos como enfermedades cardiovasculares y diabetes. Reflejando de esta manera, que existe una relación entre largas jornadas de trabajo con las pocas horas de sueño y sus efectos nocivos en la salud humana.

La fatiga en todas sus dimensiones, aparece como el signo más evidente de que estamos trabajando al límite de nuestras capacidades. Los trabajadores la perciben como una falta de energía o motivación. Debido a que ésta puede ser una respuesta normal al esfuerzo físico o mental, el cuerpo humano cuenta con mecanismos fisiológicos para recuperarse. Pero, al estar sometidos a largas jornadas de trabajo, como quedó demostrado, se disminuye la cantidad de tiempo empleado en dormir, reduciendo los efectos del sueño en la recuperación. Pudiendo entonces, afectarse importantes procesos fisiológicos como la regulación de la presión arterial, la secreción de hormonas y la actividad del sistema nervioso simpático. Afectando la salud física y mental del trabajador. Un concepto con el que los trabajadores de a poco se han ido familiarizando y el cual está relacionado con el estrés y las condiciones laborales, es el síndrome de “burnout” o “de desgaste profesional” o “estar quemado”, el cual refiere al estado de agotamiento físico, emocional y mental, causado cuando el sujeto se involucra en situaciones emocionalmente demandantes, durante un tiempo prolongado.



### **1.1.5. Calidad de Vida Laboral**

La calidad de vida laboral se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral. La finalidad básica es crear un ambiente que sea excelente para los empleados, además de que contribuye a la salud económica de la organización. Los elementos de un programa típico comprenden muchos aspectos como: comunicación abierta, sistemas equitativos de premios, 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.

La calidad de vida laboral constituye un avance respecto al diseño tradicional del trabajo de la administración científica, que se centraba principalmente en la especialización y eficiencia para la realización de tareas pequeñas. A medida que evolucionó, fue utilizando la división total del trabajo, una jerarquía rígida y la estandarización de la mano de obra para alcanzar su objetivo de eficiencia. Con ello se pretendía disminuir los costos por medio de empleados que realizaban trabajos repetitivos y no calificados.

Desde el inicio de los tiempos, el hombre ha expresado una serie de expectativas sobre el concepto de Calidad de Vida en el Trabajo y aunado a esto, también ha establecido la relación con la satisfacción laboral; basándose en esta consideración debemos necesariamente conceptualizar la Calidad de Vida en el Trabajo, el cual materializa una complejidad debido a las series de indicadores que se involucran en dicho concepto, entre los que podemos mencionar: niveles de ingreso, salud ocupacional, calidad del medio

ambiente laboral, satisfacción laboral, identificación organizacional, bienestar social de los trabajadores, etc. (Camacaro, 2010)

La Calidad de vida se evidencia cuando forma parte de la vida cotidiana, de la forma de ser, de los hábitos, incluso los de trabajo, es en este último en donde se puede ubicar la calidad de vida laboral (CVL) y esta se alcanza cuando existe un ambiente de trabajo pleno de calidad. Un ambiente laboral de esta índole se forma por dos aspectos:

- Ambiente físico: Se refiere a que sea agradable; que las personas sientan seguridad en el trabajo; experimenten deseo y gusto de realizarlo, creando así un compromiso para la obtención de productos eficientes. Además, requiere de instalaciones adecuadas, maquinaria y equipo en buen estado, recursos materiales, que faciliten la realización de sus labores, además de áreas de recreo y descanso.
- Ambiente humano: Involucra las relaciones humanas, en orden descendente, ascendente y lateral, implica que se valoren en las personas, esencialmente, el trabajo participativo, el trabajo en equipo, la comunicación y la comprensión, que contribuyan a la formación de verdaderos equipos de trabajo.

Su propósito es mejorar el rendimiento de los miembros de las organizaciones, por medio de diferentes elementos que hacen que se motive y crezca su compromiso de cumplir con las metas organizacionales; con esto se ven beneficiados los empleados, la organización e incluso la misma sociedad.

Surge como respuesta a organizaciones que tenían problemas, al no tomar en cuenta los cambios que iban ocurriendo en las aspiraciones y actitudes de los trabajadores. Debido a esta situación, se buscó otorgar al trabajador(a) la oportunidad de crecer por medio de varios elementos, como fueron el reto, una tarea completa, mayor oportunidad de utilizar técnicas avanzadas, capacitación y participación en la toma de decisiones.

### ***Importancia de la calidad de vida laboral***

La importancia de la Calidad de vida Laboral, radica en que los empleos son el enlace entre las organizaciones y los recursos humanos. El desarrollo que cada trabajador(a) tenga en su tarea, es lo que hace posible que la organización exista y pueda alcanzar sus objetivos, o sea, el empleo beneficia tanto a la organización como a los empleados (al ser no sólo una fuente de ingresos, sino también satisfactor de necesidades). Aquí radica la importancia de la Calidad de vida laboral, ya que por medio de ésta, la organización y los empleados se garantizan beneficios mutuos. "La idea es que los trabajadores sean los recursos humanos que serán desarrollados y no simplemente utilizados. Más todavía, el trabajo no debe tener condiciones demasiado negativas. No debe presionar excesivamente a los empleados. No debe perjudicar o degradar el aspecto humano del trabajador(a).

No debe ser amenazante ni demasiado peligroso. Finalmente, debe contribuir a que el trabajador(a) se desempeñe en otros roles vitales, como los de ciudadano, cónyuge o padre. Esto es, el trabajo debe contribuir al progreso de toda la sociedad" (Davis y Newstrom, 1991 :321).

## **1.2. Marco Contextual**

### **1.2.1. G y G Ingenieros Ltda.**

G y G Ingenieros Ltda., desde 1997 está presente en el campo de la consultoría y construcción de proyectos de edificación, obras civiles y urbanísticas, ofreciendo siempre soluciones efectivas y realistas a las necesidades y requerimientos de nuestros clientes a lo largo y ancho de todo el país.

Somos un grupo contratista completo que se esmera en proporcionar a sus clientes un trabajo de alto valor y calidad y el mejor servicio posible. Nos esforzamos por construir cada proyecto de acuerdo con los requerimientos específicos de nuestros clientes. Ya sea una casa de construcción sólida, una oficina, o incluso la construcción de una fábrica, nos aseguramos en cumplir las expectativas y necesidades de cada obra, empleando siempre materiales de alta calidad y un servicio de primera.

Las referencias son importantes en esta industria, por lo tanto, nos centramos en mantener relaciones duraderas con nuestros clientes, brindándoles el servicio superior que se merecen. Nuestro personal comparte los valores de honestidad, integridad, puntualidad y trabajo en equipo, y viven estos valores, día a día, en la realización de cada obra y proyecto.

#### ***Misión.***

G & G ingenieros Ltda., es una empresa de ingeniería que desarrolla proyectos de consultoría y ejecución de obra civil. Con un talento humano comprometido y competente, garantizando así la satisfacción de las necesidades y requisitos de nuestros clientes en los sectores público y privado.

### ***Visión.***

G & G ingenieros Ltda. Para el año 2017 se consolidará como una empresa líder en el área de ingeniería en los sectores público y privado logrando una proyección en todo el país, con calidad en sus procesos, destacándose por la formación y capacitación de los colaboradores para satisfacer las necesidades de los clientes, siendo respetuoso con el medio ambiente y generando responsabilidad social en el entorno en que se desarrolla.

### ***Políticas de gestión.***

G & G ingenieros Ltda. es una empresa comprometida en la satisfacción de las necesidades de los clientes, de acuerdo con sus requisitos para proyectos de consultoría y ejecución de obra civil; cuenta con un talento humano calificado y comprometido, en la promoción y mejoramiento de la calidad de vida laboral, seguridad y ambiente en el trabajo, detección, prevención y control de emergencias con programas que ayudan en la prevención y mitigación de cualquier peligro e impacto ambiental negativo, comprometiéndose así en la mejora continua en el desempeño de sus procesos.

### ***Servicios.***

#### ***Consultoría y construcción.***

Ofrecemos la elaboración de estudios, diseños y construcción de proyectos en las áreas de Ingeniería civil y Arquitectura, tales como en edificaciones, redes de acueducto y alcantarillado, vías, plantas de tratamiento, urbanismo, estructuras especiales. Igualmente Realizamos Interventorías a estos proyectos, tanto en consultoría como en Construcción Más de 18 años de experiencia en el ramo de la construcción.

### 1.3. Marco Legal

En Colombia se implementó el Código Sustantivo del Trabajo por el decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950. Teniendo como prioridad lograr la justicia entre las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, rigiéndolo en todo el territorio de la Republica de Colombia. En el capítulo 2 habla de la jornada máxima en el siguiente artículo:

ARTICULO 161. DURACION. Modificado por el art. 20 de la Ley 50 de 1990. El nuevo texto es el siguiente: La duración máxima de la jornada ordinaria de trabajo es de ocho (8) horas al día y cuarenta y ocho (48) a la semana, salvo las siguientes excepciones:

- a) En las labores que sean especialmente insalubres o peligrosas, el gobierno puede ordenar la reducción de la jornada de trabajo de acuerdo con dictámenes al respecto;
- b) La duración máxima legal de la jornada de trabajo del menor se sujetará a las siguientes reglas:
  - 1. El menor entre doce y catorce años solo podrá trabajar una jornada máxima de cuatro de horas diarias y veinticuatro (24) horas a la semana, en trabajos ligeros.
  - 2. Los mayores de catorce y menores de dieciséis años solo podrá trabajar una jornada máximas de seis (6) horas diarias y treinta y seis (36) horas a la semana.
  - 3. La jornada del menor entre dieciséis y dieciocho años no podrá exceder de ocho (8) horas diarias y cuarenta y ocho (48) a la semana.
- c) Modificado por el Artículo 51 de la Ley 789 de 2002. El nuevo texto es el siguiente: El empleador y el trabajador pueden acordar temporal o indefinidamente la organización de turnos de trabajo sucesivos, que permitan operar a la empresa o secciones de la misma sin solución de continuidad durante todos los días de la semana, siempre y

cuando el respectivo turno no exceda de seis (6) horas al día y treinta y seis (36) a la semana.

*La ley 50 de 1990*, en su artículo 22 contempló que:

“Adicionase al Capítulo II del Título VI Parte Primera del Código Sustantivo del Trabajo el siguiente artículo: Límite del trabajo suplementario. “En ningún caso las horas extras de trabajo, diurnas o nocturnas, podrán exceder de dos (2) horas diarias y doce (12) semanales. Cuando la jornada de trabajo se amplíe por acuerdo entre colaboradores y trabajadores a diez (10) horas diarias, no se podrá en el mismo día laborar horas extras”

El Gobierno Nacional creó el Sistema Nacional de Competitividad (SNC) en el año 2006, hoy de Competitividad e Innovación (SNCeI), encargado de integrar formalmente los esfuerzos de las instituciones relacionados con la formulación, ejecución y seguimiento de las políticas que afectan la productividad del país.

En esta misma línea, el Gobierno Nacional estableció la Política Nacional de Competitividad y Productividad por medio del CONPES 3527 de 2008-, la cual plantea 15 planes de acción para desarrollar todo un plan de mejoramiento para la productividad y competitividad.

### 1.4. Marco Conceptual

Tabla 1. Conceptos calidad de vida en el trabajo

<b>Calidad de Vida en el Trabajo</b>	<b>Autor</b>
<p>Desde el inicio de los tiempos, el hombre ha expresado una serie de expectativas sobre el concepto de Calidad de Vida en el Trabajo y aunado a esto, también ha establecido la relación con la satisfacción laboral; basándose en esta consideración debemos necesariamente conceptualizar la Calidad de Vida en el Trabajo, el cual materializa una complejidad debido a las series de indicadores que se involucran en dicho concepto, entre los que podemos mencionar: niveles de ingreso, salud ocupacional, calidad del medio ambiente laboral, satisfacción laboral, identificación organizacional, bienestar social de los trabajadores, etc.</p>	<p>(Camacaro, 2010)</p>
<p>La Calidad de Vida Laboral se refiere al carácter positivo o negativo de un ambiente laboral. La finalidad básica es crear un ambiente que sea excelente para los empleados, además de que contribuye a la salud económica de la organización</p>	<p>(Aucasi Canchumani, 2011)</p>
<p>La Calidad de Vida requiere una integración lógica de diferentes componentes a saber:</p> <p>Calidad del ambiente en cuanto a una correcta utilización y aprovechamiento del mismo.</p> <p>Calidad de los bienes que responden a las necesidades reales de los usuarios.</p> <p>Calidad de los servicios, educación, salud, utilización del tiempo libre, en fin de todos los servicios públicos.</p>	<p>(Gómez, 1991 :27)</p>



<p>La Calidad de vida se entiende como "todas aquellas actividades que se generan en un contexto laboral, familiar, grupal o individual y que busquen mejorar sus condiciones experimentando un nivel de satisfacción y bienestar, lo que da como resultado un desarrollo humano integral en todas las áreas en las que se desenvuelven las personas.</p>	<p>(Gómez, Góngora y Mesén, 1996:49)</p>
---	--

*Fuente: Elaboración propia*

- **Jornada Ordinaria de Trabajo:** La Jornada Ordinaria de Trabajo es el tiempo al que se compromete un trabajador, a laborar al servicio de un empleador, dentro de una relación laboral.
- **La productividad:** es la relación entre el resultado de una actividad productiva y los medios que han sido necesarios para obtener dicha producción. En el campo empresarial se define la productividad empresarial como el resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de los mismos.

## **2. Diseño Metodológico**

### **2.1. Tipo de investigación**

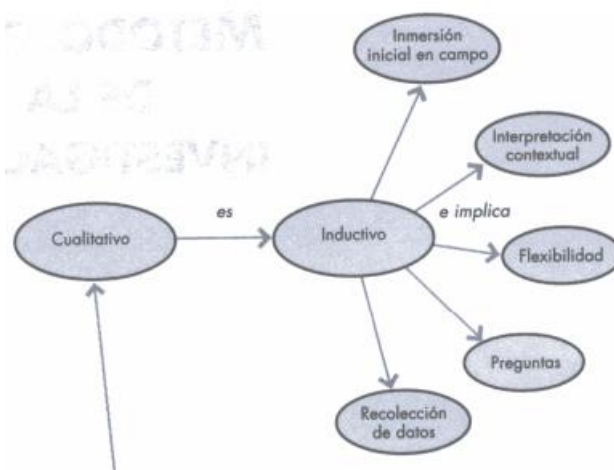
Para el presente proyecto se utilizó el método cualitativo, debido a la naturaleza de nuestro proyecto, este tipo de investigación es una excelente manera de sintetizar los resultados y probar a partir de las circunstancias de cada ambiente las relaciones entre grupos sociales, indagando y rastreando fenómenos en términos del significado que las personas le otorgan, dando respuesta a los objetivos previos y con una plena confiabilidad de la información recopilada a partir de patrones de comportamiento.

Este método permite analizar como las personas ven y realizan sus actividades permitiendo adaptarnos a un contexto teórico, para reconocer similitudes y características del mundo, partiendo de las experiencias y sensaciones de las personas. La historia, los relatos, la experiencia humana constituyen la esencia de la investigación cualitativa. “es un proceso iterativo que involucra viajes hacia atrás y hacia adelante entre los diferentes componentes del proceso de investigación, evaluando las implicancias de los propósitos, teoría, preguntas de investigación, metodología y amenazas a la validez” (Geertz, 1976).

El diseño de investigación cualitativa es flexible, interactivo, dialéctico y reflexivo. Se fundamenta en argumentos. Se busca en este modelo una coherencia interna entre cada uno de sus componentes. El diseño es un conjunto integrado, donde cada uno de sus componentes está interrelacionado con el otro y el diseño, aunque flexible, necesita que todos sus componentes sean pensados, desarrollados y justificados, de modo tal que quede clara su relevancia y factibilidad,

las relaciones entre cada uno de sus componentes, su consistencia, así como la competencia del investigador para llevarlo a cabo

El contexto conceptual exige una consideración crítica de la teoría existente, y no meramente un resumen o cita de las mismas. Incorpora aspectos que son tomados de distintas fuentes, pero la estructura, la coherencia, se construye para la investigación a desarrollar, no es algo que ya existe. En él se ponen en juego “implícitas opciones metateóricas, la elección de una teoría específica como fuente y respaldo para las conceptualizaciones las estrategias teórico metodológicas aprehendidas en nuestra disciplina y nuestra comunidad científica y nuestra subjetiva manera de ver el mundo social (Scribano, 2002). Se fundamenta en la representación de conceptos vinculados en la cual se establece teorías y preguntas iniciales de investigación, de las cuales se derivan hipótesis. Estas se someten a prueba utilizando diseños de investigación apropiados. Según Sampieri (2003) “Mide las variables en un contexto determinado, analiza las mediciones, y establece conclusiones. Si los resultados corroboran las hipótesis, se genera confianza en la teoría, si no es refutada y se descarta para buscar mejoras.”



Grafica 8. Metodología de la investigación  
Fuente: Sampieri Hernández, Roberto. Metodología de la investigación McGraw-hill México D.F 2003

Se tiene en cuenta la realidad subjetiva, esta consiste en el conjunto de creencias, presuposiciones, experiencias subjetivas de las personas y del investigador. Sin embargo, sus estudios profundizan en la realidad objetiva, siendo esta objetiva e independiente de creencias, y más susceptible de conocerse. Y es necesario conocerla a través de información. Tiene como objetivo lograr que las creencias del investigador se acerquen a la realidad del ambiente.

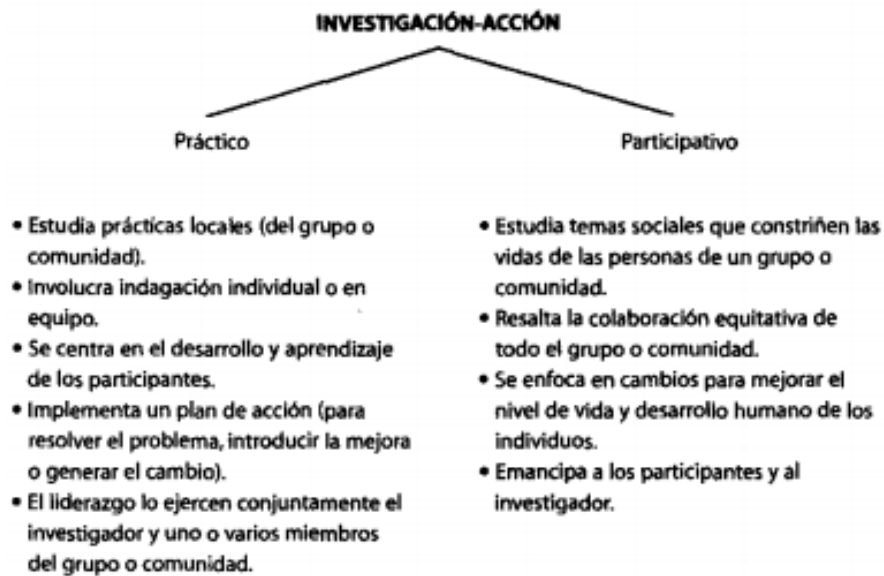
## **2.2. Tipo o diseño de investigación**

Para la realización del proyecto la investigación será de tipo investigación la finalidad de este tipo de investigación es resolver problemas inmediatos y cotidianos, se centra en aportar información que guie la toma de decisiones para reformas estructurales y transformar la realidad y conciencia de las personas con miras a la mejora de la calidad de acciones dentro de la organización a partir de marcos interpretativos y críticos. Existen tres puntos de vista claves para la interpretación de la investigación –acción.

- Los participantes que están viviendo el problema son los que están mejor capacitados para abordar las falencias en un entorno naturalista
- La conducta de estas personas está influida de manera importante por el entorno natural en que se encuentran
- La metodología cualitativa es la mejor para el estudio de los entornos naturalista

La aplicación de este tipo de investigación va ligado a la transformación y mejora de la realidad y requiere de la colaboración de los participantes en la detección de las necesidades que mejoren la problemática a resolver para la implementación de procesos de mejora y prácticas para su resolución.

A partir de documentos, encuestas y entrevistas estructuradas, con lo que se pretende obtener información referente al entorno de la empresa, para conocer sus oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas en el entorno de la organización que nos provea una estructuración para entender al grupo y su posterior análisis en el reporte de la investigación..



*Grafica 9. Diseño básico de Investigación*

*Fuente: Sampieri Hernández, Roberto. Metodología de la investigación McGraw-hill Mexico D.F 2003 pag 708*

Se estudió características y similitudes de la muestra en estudio mediante la observación Según la afirmación de Sampieri (2003) “No hay manipulación de variables, estas se observan y se describen tal como se presentan en su ambiente natural. Su metodología es fundamentalmente descriptiva, aunque puede valerse de algunos elementos cuantitativos y cualitativos”.

## **2.3. Etapas de la Investigación**

### **2.3.1. Etapa 1.**

Se realizara una inmersión en campo con el fin de recolectar datos iniciales de las características de la empresa mediante observación directa, identificando la conveniencia o no del estudio para determinar falencias en la etapa productiva.

### **2.3.2. Etapa 2.**

Revisión y documentación de literatura referente al tema de investigación para el desarrollo hipotético del proyecto.

### **2.3.3 Etapa 3.**

Realizar entrevistas que me permitan determinar cuáles son los elementos que intervienen en la calidad de vida laboral de los colaboradores de la empresa G Y G INGENIEROS.

### **2.3.4 Etapa 4.**

Realización de encuesta a los trabajadores del área de diseño de la empresa constructoras, las cuales serán escogidas a través de un muestreo de conveniencia, con el fin de identificar rasgos distintivos y preferencias diarias en su jornada laboral.

La encuesta se llevara a cabo a través de una serie de preguntas abiertas y cerradas previamente elaboradas, que permitan expresar las razones y percepciones de los encuestados con relación a sus jornadas diarias, consiguiendo así dar respuesta a las preguntas de la investigación

### 2.3.5 Etapa 5.

Análisis de datos obtenidos para determinar el impacto que generara la alteración de sus actividades, reflexionar sobre sus vivencias para la consecución de conclusiones del tema en estudio.

## 2.4 Población y Muestra

A partir de la definición de la unidad de análisis en mención delimitamos la población a la cual estará dirigido nuestro proyecto. En el presente estudio la población estará conformada por una cantidad de profesionales del área de arquitectos, ingenieros y personal administrativo de la empresa G y G Ingenieros que conforma el área de diseño de la empresa que habitualmente mantienen sus horarios laborales definidos, esta se encuentra conformada por 10 personas.

Tabla 2. Personal del Área de Diseño

Área	Cargo Colaborador	Cantidad	Sexo	Edad	Perfil	Tiempo en la empresa
Diseño	Director de Área	1	Mujer	35 años	Casada con 2 Hijos menores de 15 años.	6 años
	Proyectista	1	Hombre	28 años	Casado con un hijo de 7 años	4 años
	Dibujantes	4	Hombres	27 - 24 años	Casados sin Hijos	4- 2 años
	Dibujantes	2	Mujeres	27 - 24 años	Casadas con Hijos	4- 2 años
	Auxiliares	2	Hombres	23 - 21 años	Estudiantes sin graduar	4- 2 años

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a las orientaciones metodológicas la población constituye el objeto de la investigación, es el centro de la misma y ella extenderá el objeto de la investigación, dependiendo del tamaño y de las características propias abordara todas las unidades poblacionales para ser estudiadas.

Para la población G Y G INGENIEROS centraremos nuestra atención a observaciones, en donde la muestra que es área de diseño, tendrá la misma posibilidad de ser escogida debido a sus similitudes, la población constituye la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de análisis poseen una serie de características comunes y funcionales asignadas por su participación en medio de la construcción, por su experiencia estabilidad y trayectoria las cuales se estudian y darán origen a los datos de la investigación.

El instrumento a utilizar fue construido por el equipo de investigación de este proyecto con el apoyo del área de recursos humanos de la empresa para garantizar la fidelidad de la encuesta queriendo que sea de forma anónima.

### **3 Resultados**

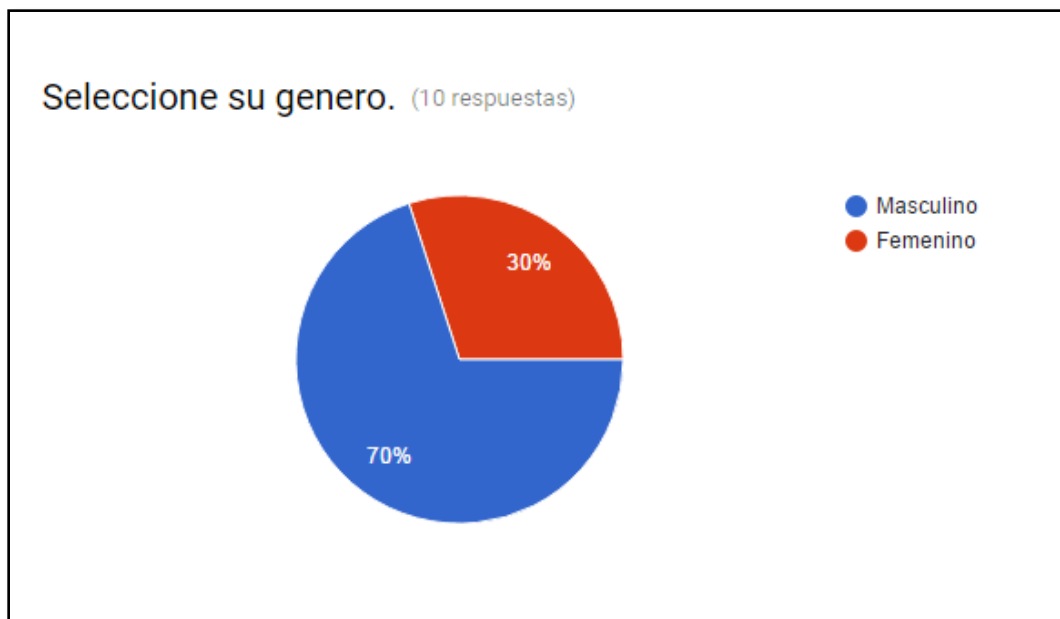
Para obtener un análisis completo, del estado actual de los colaboradores en la organización respecto a su productividad, su calidad de vida y el tiempo que permanecen dentro de la organización, se realiza una encuesta completamente privada, para obtener una veracidad del 100% y que los colaboradores no se vean afectados por sus respuestas y brinden la información real.

A continuación, se muestran las preguntas y los resultados obtenidos, para su posterior análisis.

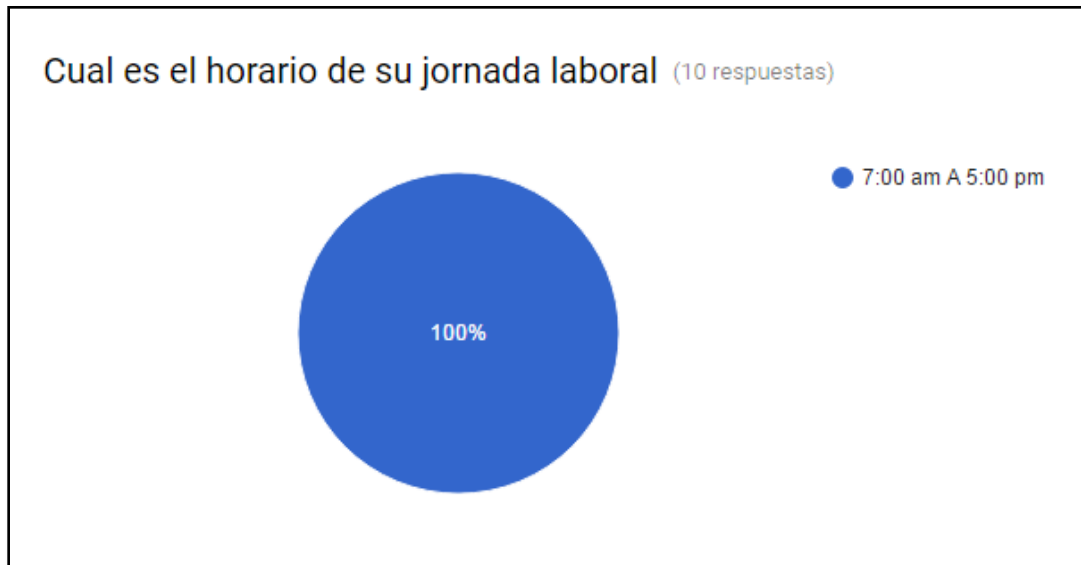




Grafica 10 .Rango de edad- Fuente: propia.



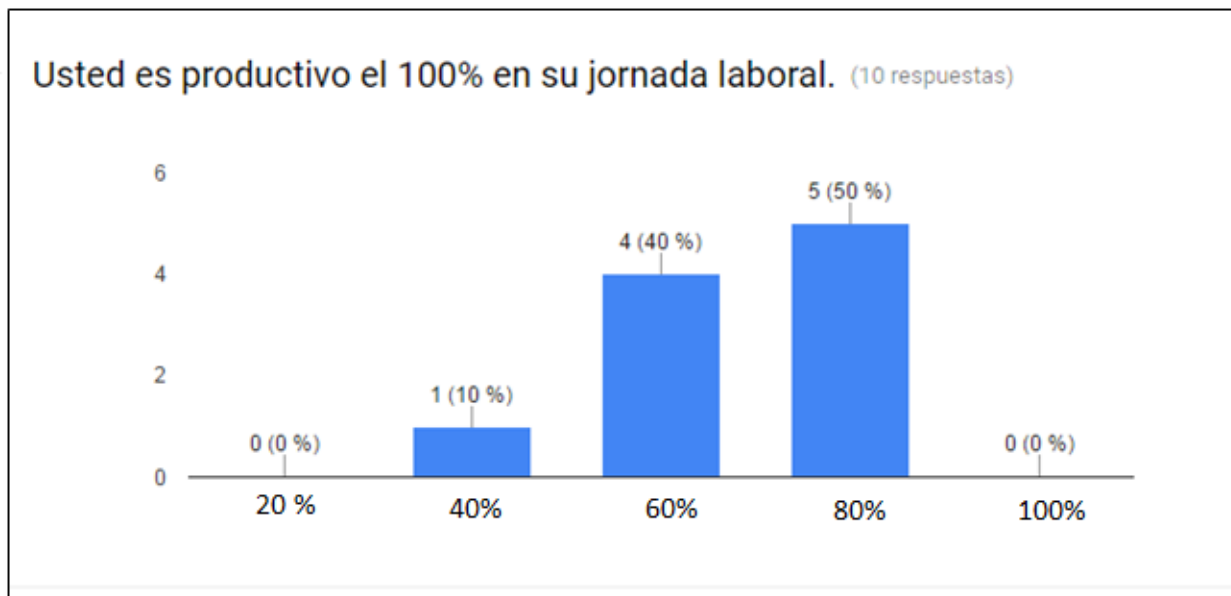
Grafica 11 Jornada laboral- Fuente: Propia.



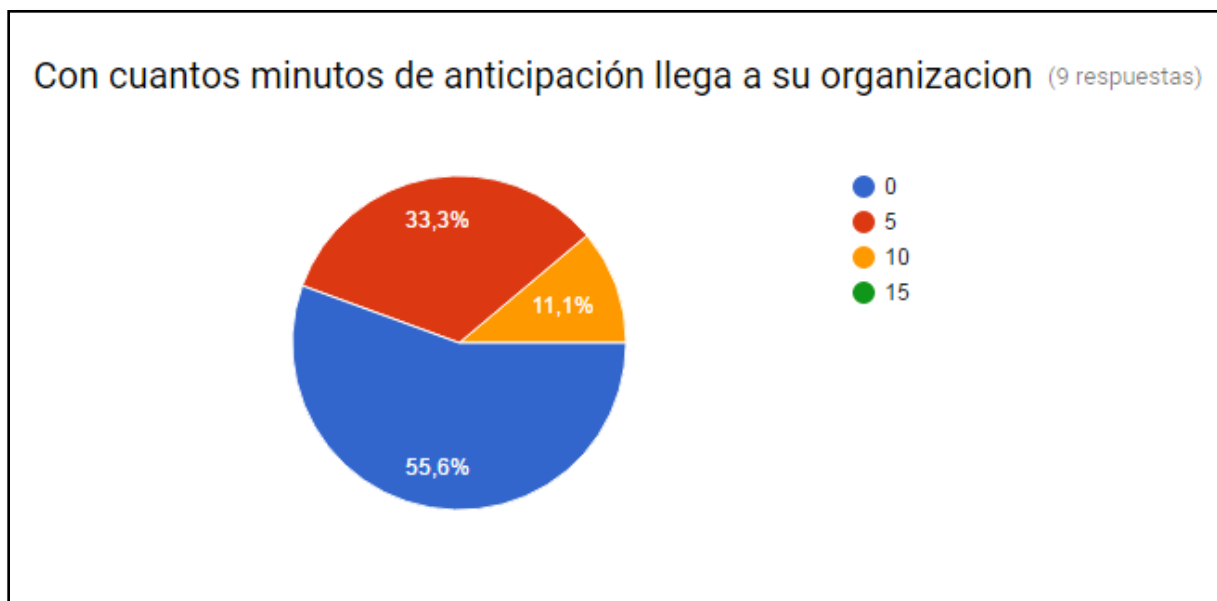
Grafica 12. Genero-  
Fuente: Propia



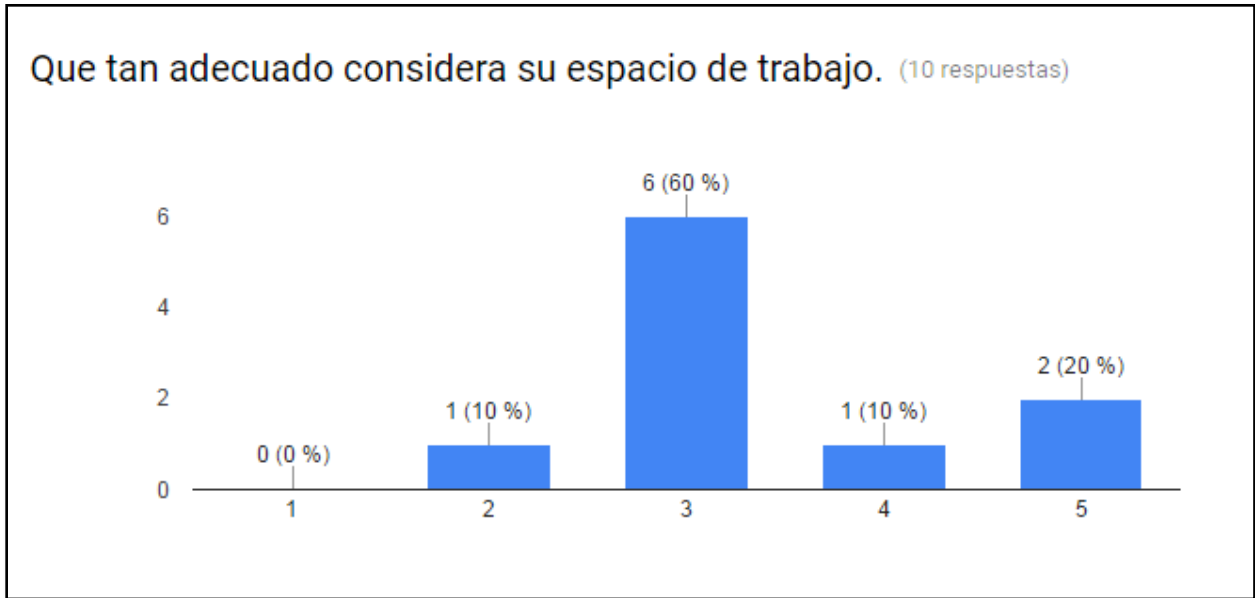
Grafica 13. Minutos de actividad laboral-  
Fuente Propia.



Grafica 14.Productividad laboral en el mundo (2015)- Fuente: Propia.



Grafica 15.Distractores- Fuente: Propia.



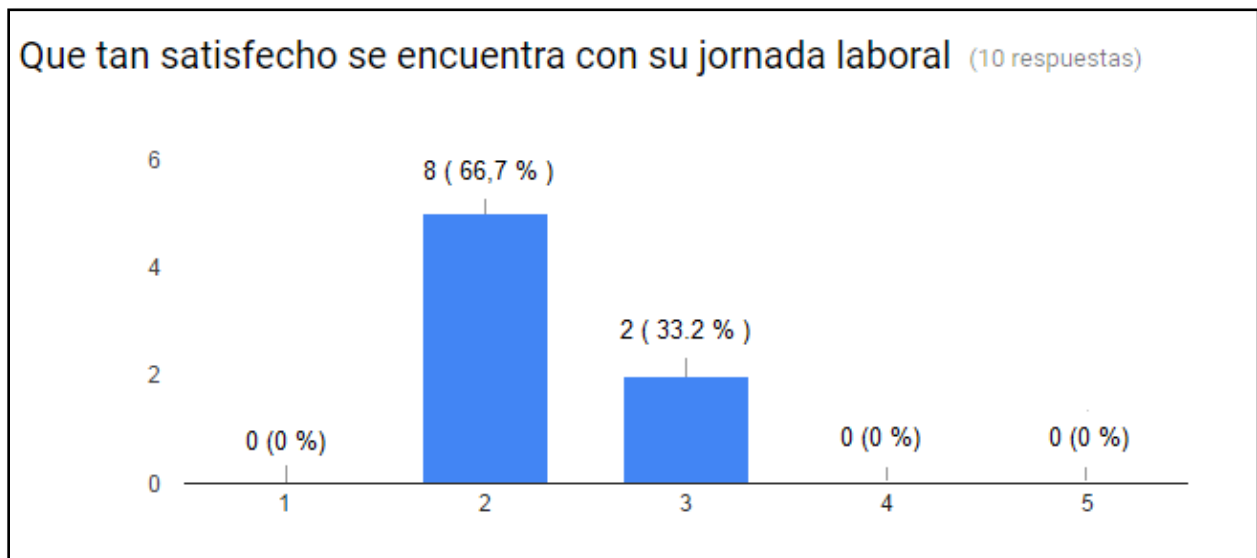
Grafica 16. Espacio laboral- Fuente: Propia.



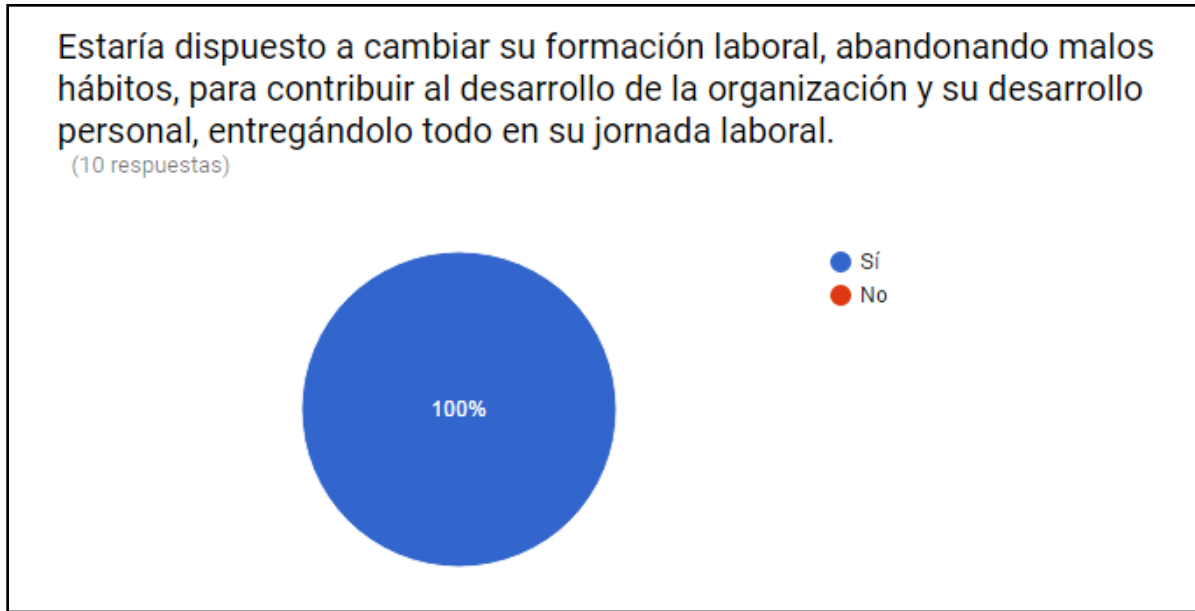
Grafica 17 Tareas no relacionadas con el trabajo- Fuente: Propia.



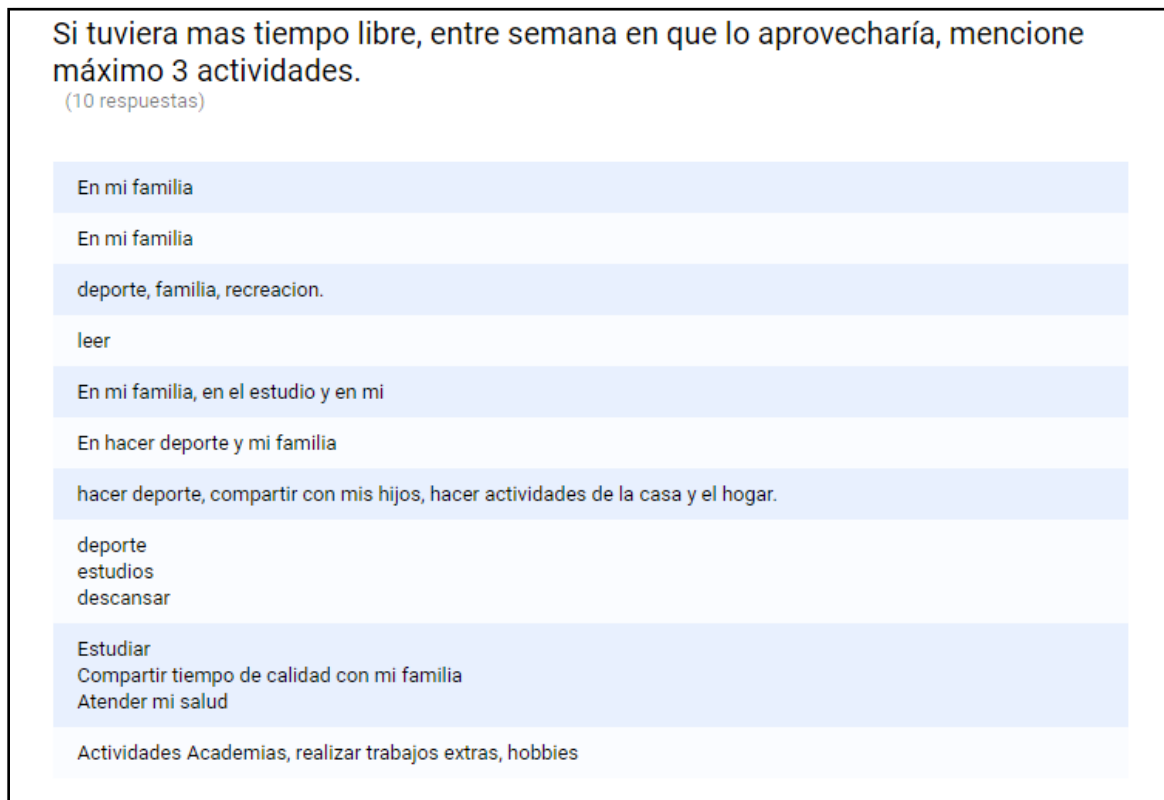
Grafica 19 .Satisfacción laboral  
Fuente: Propia



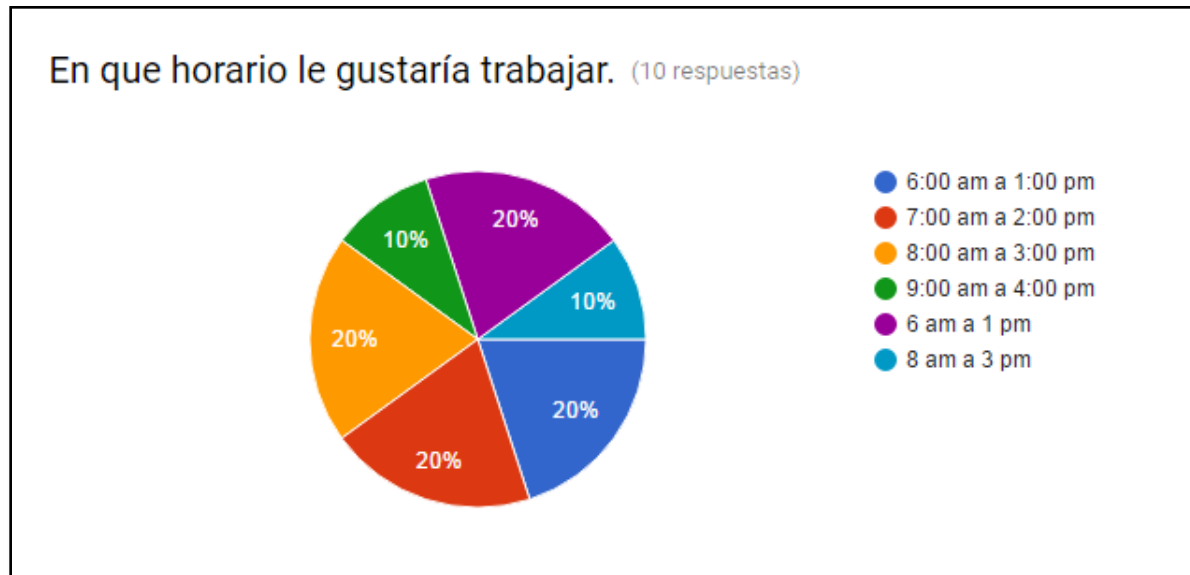
Grafica 19 .Satisfacción laboral  
Fuente: Propia



Grafica 20 .Horarios laborales-  
Fuente: Propia.



Grafica 21 .Tiempo libre  
Fuente: Propia.



Grafica 23 Distractores  
Fuente: Propia.

#### 4. Discusión de Resultados

Al observar los resultados de cada pregunta podemos obtener la verdadera situación de los colaboradores dentro de la organización.

Se caracteriza por ser la mayoría personas entre los 20 y los 25 años, con un 40% y de los 26 a los 35 años el otro 40%, dividido en dos rangos de edades, siendo la mayoría el primer rango, personas jóvenes estudiantes en formación de su proceso laboral.

Dentro de la organización en el área de trabajo se caracteriza por ser la mayoría hombres con un 70%, tienen una jornada laboral habitual dentro de las organizaciones de 7:00 am a 5:00 pm incluida una hora de almuerzo.

Después se investiga acerca de su productividad laboral en el desarrollo de sus actividades, y como resultado obtenemos que el 40% de los colaboradores es productivo tan solo un 60% y un 50% argumenta decir que es productivo un 80%, valor que se evalúa al observar las respuestas de

las mismas personas en otras preguntas, ya que son las personas que más se ausentan de su lugar de trabajo y tienen mayor tiempo muerto de trabajo.

El 80% de las personas concuerdan en que su jornada laboral más productiva es en la mañana, tan solo un 10% argumentan que es otra jornada como en la tarde o en la madrugada, actividad paradójica a las jornadas laborales o al desarrollo de la actividad dentro de la organización.

Con la puntualidad en el ingreso al desarrollo de sus actividades, se evidencia que la mayoría de las personas llegan sobre la hora, pero no al puesto de trabajo, si no sobre la hora al ingreso de las instalaciones de la compañía.

Seguidamente preguntamos acerca de los retardos, con cuantos minutos después llega a la organización específicamente a su área de trabajo. Y podemos ver que la mayoría de las personas llegan tarde con 5 minutos de retraso un 40%, y el resto del personal llega con 10 minutos, 20 minutos y más.

Con la siguiente pregunta queremos saber si se mantienen el 100% de su jornada en su puesto de trabajo, y el 90% de las personas se retiran hacer, otras actividades diferentes a su actividad laboral, entre ellas es salir a fumar cigarrillos, beber un vaso de café, o mantener conversaciones telefónicas.

Como el personal no es completamente productivo en su jornada laboral, ya que no evidenciamos un 100% en esta pregunta, indagamos que distractores existen dentro de las jornadas laborales, a lo que responden la gran mayoría que pierden tiempo de su actividad en redes sociales, y navegando en la red, las conversaciones telefónicas son en su gran mayoría por mensajes escritos por medio de redes sociales.



El tiempo dedicado a esas actividades está en promedio sobre los 50 minutos, un tiempo considerable de inactividad dentro de la organización, ya que con un tiempo de retraso promedio de 20 minutos se pierden alrededor de 80 minutos de labor en el día.

Para saber si este tiempo de inactividad es por incomodidad en su espacio de trabajo, se observa que el 90% de los colaboradores se encuentra a gusto con su espacio laboral.

Algo contrario cuando se pregunta si está de acuerdo con su jornada laboral cuando se indaga que marque de 1 a 5, donde 1 es muy insatisfecho y 5 es muy satisfecho, se observa que el 55 % de los colaboradores no está a gusto en su jornada laboral, ya que les gustaría hacer otras actividades en el día, y en ocasiones sienten que se les pasa la vida en un trabajo.

Esto se puede observar con las respuestas brindadas en la siguiente pregunta cuando argumentan que les gustaría pasar más tiempo con su familia y poder tener algunas actividades de ocio, dedicarse tiempo a sí mismo, al hacer algún deporte o realizar otras actividades.

Un 60% de los colaboradores le parece adecuado y motivante tener otra jornada laboral, reflejado en la gráfica 14, descentralizando la hora de entrada, para no estar tanto tiempo en un bus por las horas pico, y el 100% concuerda en cambiar su cultura de jornada laboral para optimizar el desarrollo de la organización

## 5. Propuesta

De acuerdo al estudio realizado con anterioridad, se evidencio que en el área de diseño de la empresa G Y G INGENIEROS S.A.S, es apropiado interceder en la jornada laboral que actualmente se lleva a cabo para tener una calidad de vida y de productividad a su vez en los colaboradores.

Por lo anterior, se plantea la opción de disminuir la jornada laboral de 40 horas a 30 horas semanales con un descanso de 1 1/5 hora semanal; es decir que se trabajaran 6 horas diarias y tendrán 15 minutos de descanso a la tercera hora de trabajo realizada. Dentro de estas 6 horas, el personal deberá de estar dispuesto a no evadir su puesto de trabajo o sus actividades, haciendo excepciones en casos fortuitos. Esta propuesta se realizara como primera opción en el área ya mencionada y de acuerdo a los resultados, se implementara en las diferentes áreas de la empresa.

La reducción de tiempo de trabajo no puede establecer la solución prodigiosa al problema masivo que se experimenta. No obstante, utilizando esto como incentivo en el área de trabajo, podrá llevar a la empresa y a sus colaboradores a practicar formas adecuadas de manejar el tiempo de trabajo y libre, y generar una mejoría en la producción. Esto generara que los colaboradores del área de diseño, realicen sus actividades con más concentración y dedicación, dando a la compañía un 100% de productividad, de igual manera los colaboradores tendrán más tiempo para dedicar a sus hogares, actividades personales y/o estudio.

## 5.1 Presupuesto

Tabla 3. Presupuesto propuesta

ITEM	ACTIVIDAD	No Horas	Cantidad	Valor Hora	Valor Un.	Valor Total
<b>1</b>	<b>Talleres de Manejo de Tiempo.</b>					
1,1	Planificación	1	-	\$ 100.000,00	-	\$ 100.000,00
1,2	Administración de Tiempo	1	-	\$ 150.000,00	-	\$ 150.000,00
1,3	Manejo de Prioridades.	1	-	\$ 100.000,00	-	\$ 100.000,00
1,4	Los enemigos del tiempo	1	-	\$ 150.000,00	-	\$ 150.000,00
1,5	Los Compromisos y acciones para resultados de calidad	1	-	\$ 150.000,00	-	\$ 150.000,00
<b>Subtotal talleres</b>						<b>\$ 650.000,00</b>
<b>2</b>	<b>Estimulación Cognitiva y Concentración para Adultos.</b>					
2,1	Taller de atención	1	-	\$ 120.000,00	-	\$ 120.000,00
2,2	Taller de funciones ejecutivas	1	-	\$ 155.000,00	-	\$ 155.000,00
2,3	Taller de memoria	1	-	\$ 100.000,00	-	\$ 100.000,00
2,4	Taller de percepción.	1	-	\$ 150.000,00	-	\$ 150.000,00
2,5	Entrenamiento de Atención	1	-	\$ 170.000,00	-	\$ 170.000,00
<b>Subtotal estimulación</b>						<b>\$ 695.000,00</b>
<b>3</b>	<b>Papelería</b>					
3,1	Resma de papel, esferos y carteles	-	1	-	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
3,2	Video Beam	-	1	-	\$ 600.000,00	\$ 600.000,00
3,3	Computador	-	1	-	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
<b>Subtotal papelería</b>						<b>\$ 1.650.000,00</b>
<b>4</b>	<b>Otros</b>					
3,1	Refrigerio		130	-	\$ 3.500,00	\$ 455.000,00
3,2	Lugar de Talleres		1	-	\$ 250.000,00	\$ 250.000,00
<b>Subtotal otros</b>						<b>\$ 705.000,00</b>
<b>Subtotal</b>						<b>\$ 3.700.000,00</b>
<b>IVA 16%</b>						<b>\$ 592.000,00</b>
<b>TOTAL</b>						<b>\$ 4.292.000,00</b>

Fuente: Elaboración propia

## **5.2 Actividades**

### **5.2.1. Talleres de manejo de tiempo.**

1. Planificación
2. Administración de Tiempo
3. Manejo de Prioridades.
4. Los enemigos del tiempo
5. Los Compromisos y acciones para resultados de calidad

### **5.2.2 Estimulación cognitiva y concentración para adultos.**

1. Taller de atención
2. Taller de funciones ejecutivas
3. Taller de memoria
4. Taller de percepción.
5. Entrenamiento de Atención

## **5.3.Estrategias**

Para el inicio de estas actividades es necesario, que los colaboradores y la organización brinden parte de su tiempo, ya que se realizaran campañas donde se le brindara al colaborador consejos, técnicas y conocimiento para mejorar su productividad, su eficacia, su motivación, manejo de tiempo.

1. Es importante tener empleados calificados y capacitados para que compartan sus conocimientos y aporten sus saberes y estudios a la empresa. Hay que identificar a estos trabajadores, los cuales deben tener la habilidad para trabajar en equipo, serán grandes replicadores de las estrategias que se implementen para lograr metas.

Es muy importante recompensar a estos empleados destacados, no sólo monetariamente sino también con cursos de capacitación, así sentirán que son importantes y le devolverán esa inversión a la empresa con la aplicación de lo aprendido. Harán sus labores con más ganas y energía

2. Es importante tocar de nuevo la importancia de los líderes, jefes y directivos, para que la productividad de los empleados se incremente. Estos jefes deben estar preparados para que tengan conocimiento pleno de sus labores y las de sus trabajadores a cargo. Así mismo deben tener la capacidad de dar y compartir sus conocimientos y la habilidad para no centrarse en el control y el autoritarismo, sino también en la motivación de las personas que tiene a su cargo. Debe tener calidad humana.

3. Es fundamental implementar una estrategia para fomentar la colaboración en el interior de un equipo de trabajo. Esto sirve para fomentar el intercambio de conocimientos, opiniones, ideas creativas, pero sobre todo una comunicación fluida, para que todos estén sincronizados en la etapa correcta de los proyectos que se estén desarrollando.

Una buena opción es instaurar en tu empresa el departamento de comunicación social para reforzar la comunicación interna, así mediante diferentes tácticas y estrategias mejoras la cultura organizacional de tu compañía y el clima, para que haya un trabajo en equipo constante.

4. Definir claramente los objetivos a alcanzar en un corto, mediano y largo plazo, para que así se tenga certeza de cuáles son los papeles y los roles de cada empleado. Debe haber una distribución de tareas sencilla y acorde a las necesidades del proyecto y de las habilidades y capacidades de quienes las realizan.

5. Debe haber una definición de objetivos para cada uno de los empleados así como para cada equipo de trabajo. Si cada trabajador sabe qué debe alcanzar de manera individual y tiene claro qué debe alcanzar su equipo, no habrá malos entendidos.

6. Los líderes deben monitorear el flujo de trabajo, la distribución de tareas y cómo se ejecutan éstas, pero siempre de una manera “transparente”, de modo que todos los empleados sepan en qué etapa del proyecto están, además deben tener toda la “disposición” para atender cualquier consulta o ayuda que puedan necesitar sus empleados.

7. Los jefes deben animar y motivar a sus trabajadores a que trabajen en equipo, a que compartan lo que saben con otros y a cooperar con sus compañeros.

8. Las reuniones son una excelente forma de hacer sentir a tus empleados importantes y parte fundamental de los proyectos que se estén realizando. Lo mejor de estos encuentros es que puedes obtener feed back, facilitar la innovación y el intercambio de ideas.

9. Hay que asegurarse de que todos los empleados cuentan con las herramientas necesarias y adecuadas para que realicen de la mejor manera su trabajo. El mejor equipo de trabajo, los empleados más talentosos y capaces no son nada si no disponen de las herramientas adecuadas.

Tabla 4. Asignación estrategias

VARIABLES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	TIEMPOS	PRESUPUESTO	RESPONSABLE / AREA ENCARGADA
Productividad	Capacitaciones	Taller de manejo de tiempo, estimulación cognitiva y concentración para adultos.	8 horas	\$ 3.521.000	Talento Humano y Administración
Calidad de vida	Conservar un cuerpo sano, la mente clara y la búsqueda de una mejor calidad de vida	Administración de Tiempo. Evaluaciones de compromisos y acciones para resultados de calidad.	2 horas	\$771,000	Talento Humano, Administración y colaboradores

Fuente: Elaboración propia

## **6. Conclusiones y Recomendaciones.**

Al evaluar las condiciones laborales y la situación actual, de la empresa G y G Ingeniero LTDA. Se puede definir como un punto de partida que beneficio los colaboradores dentro de la organización y brinde beneficios a la organización con la mejora de su productividad.

A partir de la perspectiva de los empleados, recibirían este cambio como un impacto positivo, y lo visualizan, como oportunidad para cambiar y para lograr un mayor desarrollo individual y organizacional, corrigiendo sus malos hábitos laborales.

Es necesario generar un proceso de cambio en los modelos de gestión y liderazgo de la organización, para contribuir en la orientación de colaborador y obtener un desarrollo más asertivo dentro de sus actividades.

Al permanecer menos tiempo los colaboradores dentro de la organización, se lograría una reducción de costos significativa, lo que contribuiría con la economía de la organización y ayudaría al medio ambiente.

Los colaboradores expresan que esta estrategia brinda un incremento de su motivación dentro de la organización.

Un horario que les brinda mayor flexibilidad, son los más valorados por los colaboradores.

Con los beneficios de esta estrategia y caso de estudio, se observa disposición de los líderes por implementarlo dentro de otras áreas, y poderlo compartir con empresas de otros sectores.

Para llevar a cabo esta propuesta es recomendable iniciar con unas charlas y talleres que le brinde al colaborador herramientas sobre el manejo y administración de tiempo.

Realizar capacitaciones iniciales, y talleres, para fortalecer la concentración de los colaboradores, manejo de prioridades, los enemigos del tiempo para que posteriormente, se

desarrolle un autodidactismo, para combatir los malos hábitos laborales y buscar resultados de calidad.

Realizar cambios en el estilo de liderazgo, acorde a la propuesta, estableciendo comunicación más fluida, fomentando la participación y la formación permanente de los empleados, estableciendo una visión compartida con relación al cambio y al desarrollo.

Cambiar las antiguas estructuras y sistemas productivos dentro de la organización.

Atender a ciertos aspectos que harían al mejoramiento de la Gestión dentro de la organización:

1. Impulsar permanentemente la capacitación y desarrollo de los trabajadores.
2. Interiorizarse sobre las inquietudes y necesidades de los individuos.
3. Compatibilizar los intereses individuales con los organizacionales.
4. Reconocer los logros individuales y grupales.
5. Fomentar el trabajo grupal.
6. Motivar adecuadamente, analizando lo positivo y lo negativo de la relación laboral.
7. Plantear claramente los objetivos y su tiempo máximo para alcanzarlos.
8. Transformar la rutina laboral en una actividad creativa



### **Bibliografía**

Ranking de Competitividad Global. (2015). *World Economic Forum*.

Aucasi Canchumani, E. A. (2011). *CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO*. Lima: Universidad  
Ricardo Palma.

Camacaro, P. R. (2010). *APROXIMACIÓN A LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO EN LA  
ORGANIZACIÓN CASTRENSE VENEZOLANA. (CASO: AVIACIÓN MILITAR  
VENEZOLANA)*.

Marx, C. (1867). La Jornada de Trabajo. En *El Capital* (pág. Cap. 5).

## **Anexos**