

UNIDAD

8

LA CALIDAD DE LA VIDA LABORAL

Unidad 8

1. DESARROLLO Y PLANTEAMIENTO ACTUAL DEL CONCEPTO «CALIDAD»

La búsqueda de la calidad ha sido impulsada fuertemente a partir de los años cincuenta. Japón, tras salir destrozado de la II Guerra Mundial, inició su rearme industrial apoyándose en la calidad de sus productos como arma competitiva en los mercados internacionales.

Las empresas del llamado «bloque occidental», básicamente americanas y europeas, comenzaron a sensibilizarse en la década de los ochenta ante el impacto de los productos japoneses en el mercado. Consecuentemente aceleraron los sistemas de mejora de la calidad. Así, se pasó del típico sistema de «control de calidad» aplicado a los productos finales, a las políticas de aseguramiento de la calidad (Normas ISO 9000), y a los procesos de «mejora continua» (p. ej., Sistema Juran).



Las normas internacionales para sistemas de gestión de calidad se establecen en la Serie ISO 9000. La normativa europea, UNE-EN-ISO-9000 es idéntica.

Desde el año 2000 existe una única ISO 9001 que unifica las anteriores 9001, 9002 y 9003.

A través de la Norma ISO 9001, se asegura la calidad en cada una de las fases de la producción, de manera que el producto final es bueno. Por medio de los procesos de «mejora continua», en cierto modo una proyección de los «círculos de calidad» se pretende combatir los problemas ya existentes de manera que se eliminan o se atenúen. Es decir, se pretende aplicar una calidad agresiva, activa, de manera que los productos sean óptimos.

Una definición de calidad muy aceptada por los expertos es la de que «es dar aquello que el cliente espera».

Otros aspectos importantes a destacar son los siguientes:

- El concepto de «cliente interno». Hasta hace poco el concepto de cliente se aplicaba siempre al cliente externo, al que compraba el producto. Las nuevas aportaciones de la calidad han subrayado el valor importantísimo que tiene el concepto de «cliente interno». En efecto, en toda empresa el empleado juega un triple papel:

- Cliente del compañero que recibe el producto en la fase de elaboración.
 - Procesador parcial de ese producto por cuanto que incorpora con su actuación «más valor» a lo que recibió.
 - Proveedor del compañero a quien le pasa el producto una vez manipulado y enriquecido por su intervención.
- «Nadie da calidad, si no recibe calidad». Es decir, una empresa no puede esperar que sus empleados aporten calidad en su gestión, en sus productos, si ellos no sienten que son tratados con calidad. De ahí la importancia que las empresas modernas estén preocupadas por ofrecer una «calidad suficiente a sus empleados, dentro del marco laboral en el que pueden incidir».



2. LA CALIDAD DE LA VIDA LABORAL

Por calidad de la vida laboral puede entenderse «el grado de satisfacción que los empleados sienten en el desarrollo de su actividad profesional proporcionado por los factores psicosociales y de confort que la empresa les ofrece».

Podemos definirla como el «grado de satisfacción personal y profesional existente en el desempeño del puesto de trabajo y en el ambiente laboral, que viene dado por un determinado tipo de dirección y gestión, condiciones de trabajo, compensaciones, atracción e interés por las actividades realizadas y nivel de logro y autodesarrollo individual y en equipo» (Fernández-Ríos, ob. cit., pág. 110).

Tiene en cuenta las necesidades y aspiraciones de los trabajadores.

Propugnamos una readaptación continua de los puestos y tareas para que exista un equilibrio y una armonía entre el imperativo tecnoeconómico y el psicosocial.



Una de las razones por las que se ha prestado mucho interés en las últimas décadas a estudiar la satisfacción en el trabajo es que cada día parece más evidente que la calidad de vida laboral es parte de la calidad de vida. Efectivamente, el trabajo es «la actividad individual más intensa, temporalmente más amplia y física, cognitiva y emocionalmente más exigente e influyente de la vida personal» (Weinert, *Manual de psicología de la organización*, Barcelona: Herder, 1985, pág. 298). Por lo tanto, la calidad de vida laboral influye considerablemente en la calidad de vida en general.



En relación con la calidad de vida laboral hay varias normas ISO que el Técnico de Prevención debe conocer:

- UNE-EN ISO 9921:2004 Ergonomía. Evaluación de la comunicación verbal (ISO 9921:2003).
- UNE-EN ISO 10075-1: 2005 Principios ergonómicos relativos a la carga de trabajo mental. Términos y definiciones (ISO 10075-1: 2004).
- UNE-EN ISO 10075-2: 2005 Principios ergonómicos relativos a la carga de trabajo mental. Principios de diseño (ISO 10075-2: 2004).
- UNE-EN ISO 10075-3: 2005 Principios ergonómicos relativos a la carga de trabajo mental. Principios y requisitos referentes a los métodos para medida y evaluación de la carga de trabajo mental (ISO 10075-3: 2004).

2.1. FACTORES DE LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN QUE INFLUYEN EN LA CALIDAD DE VIDA

Según Mintzberg, profesor de la McGill University, se puede definir la estructura de las organizaciones como el conjunto de las unidades que la componen y las conexiones y relaciones que se establecen entre ellas:

- **La centralización.** Forma en que se halla distribuido el poder y la toma de decisiones.
- **Complejidad organizativa.** Es decir, la variedad de unidades en que se agrupan los miembros de la organización. En un plano horizontal se distinguen las distintas funciones entre departamentos y unidades. En el plano vertical, se hacen distinciones según el rango de dichas funciones (jerarquía).
- **Formalización y estandarización.** Por «formalización» se entiende el establecimiento de reglas y procedimientos. Por «estandarización» se entiende la regulación de procesos, métodos y resultados.

2.1.1. Variables estructurales y calidad de vida

- Según diversos estudios, las variables estructurales influyen en la calidad de la vida laboral.
- La centralización origina problemas, mientras que la descentralización favorece las actitudes positivas hacia el trabajo, el rendimiento y la comunicación verbal.
- La complejidad es percibida como fuente positiva en tanto que el individuo se siente satisfecho de su posición jerárquica, así como su dominio sobre el entorno, facilita su rendimiento.
- Su formalización y estandarización también tienen sus repercusiones sobre la satisfacción personal.

La existencia de una normativa amplia y exigente orienta a los individuos a centrarse más en los medios (normas) que en los fines (tareas y objetivos).

En una empresa con abundancia de especialistas, las normas suelen crear sentimientos de frustración por cuanto coartan la libertad para la ejecución de los trabajos según un estilo personal. Este sentimiento negativo se puede evitar si se marcan los límites de actuación a cada persona, y se deja iniciativa para hacer el trabajo.

2.1.2. Dimensiones contextuales y satisfacción individual

Las estructuras organizativas pueden ser consideradas dentro de un contexto de tal manera que éste influye en aquél.

Los expertos hablan de las siguientes dimensiones contextuales:

- Origen e historia de la organización.
- Complejidad organizativa.
- Tamaño.
- Naturaleza y rango de bienes y servicios.
- Tecnología.
- Ubicación.
- Dependencia de otras organizaciones.

Las dos dimensiones del contexto, que tienen mayor influencia sobre las variables estructurales son:

- El tamaño, y
- La tecnología.

Y, a su vez, las incidencias de las dimensiones contextuales sobre el comportamiento de las personas son, según los expertos, que:

- Los cambios tecnológicos pueden producir alteraciones en los comportamientos y actitudes.
- El tamaño de la organización parece que no tiene ninguna influencia en la moral y la satisfacción de los empleados. Lo que sí tiene influencia es el tamaño de las unidades: en las unidades pequeñas existe una mayor satisfacción que en las grandes, se aprecia una mayor cohesión, mayor tolerancia y mejores relaciones interpersonales. Por contra, en las unidades de gran tamaño, se observa un mayor índice de absentismo, de rotación de empleados y de conflictos entre las personas.

2.1.3. La mejora de la calidad de la vida laboral desde la perspectiva de la estructura de la organización

A tenor de lo expuesto en los apartados anteriores, la calidad de vida en el trabajo puede mejorarse si se siguen una serie de directrices:

- Ante los previsibles cambios tecnológicos, se ha de procurar ofrecer la información suficiente, mejor en reuniones, como para deshacer los temores que todo cambio suscita y conseguir la adhesión a la nueva tecnología.

La formación y el entrenamiento en los nuevos equipos hace familiar a éstos, elimina miedos y evidencian las ventajas que conllevan.

No informar ni formar ataca a la estabilidad emocional y al rendimiento de los empleados.

- Las unidades básicas del trabajo deben ser relativamente pequeñas, porque es donde la persona se siente integrada, afectivamente bien considerada y donde sus necesidades de utilidad y reconocimiento se sienten satisfechas.

Aunque depende de cada sector, y de cada empresa, se tiene que una unidad de 20 personas reúne todas las condiciones que pueden hacerles sentirse satisfechas dentro de su marco laboral.

- Otra forma de proporcionar un ambiente de calidad es descentralizando el poder y la capacidad de tomar decisiones. Además de crear agilidad en la gestión de la empresa, eliminando los cuellos de botella de petición de autorizaciones, etc., hace que las personas se sientan más responsables y, por tanto, más implicadas en las tareas, lo que se traduce en mejores rendimientos y en una mayor prevención. Por otra parte, la descentralización favorece la formación de los mandos al tener que entrenarse en la toma de decisiones.

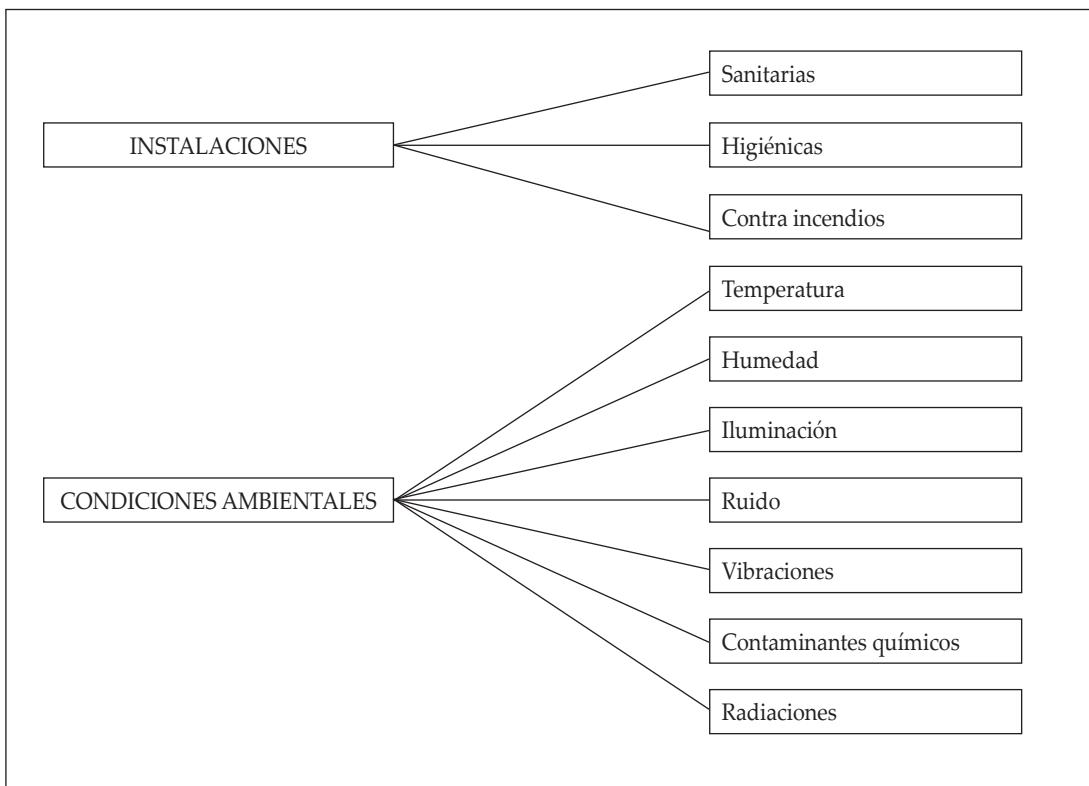
La ampliación del dominio personal sobre el entorno produce también sentimientos de satisfacción. Unos pocos pueden promocionar y ampliar su dominio sobre personas, tareas y objetivos. La mayoría pueden enriquecer su tarea en el sentido horizontal (sumando otras que no tienen) y/o en el sentido vertical (profundizando en lo que hacen).

- En relación con la profusión de normas y las obligaciones añadidas que conllevan, se debe procurar la existencia de las mínimas imprescindibles para el buen funcionamiento de la empresa. Las normas atan, coartan e impiden muchas veces que las personas las tomen como «un fin», cuando en realidad sólo son «un medio» para alcanzar un fin: el trabajo bien hecho.
- El fijar claramente los roles de cada unidad y, dentro de ella, los de cada persona, ayuda a eliminar roces y solapes. Pero lo que es más importante: aclara el campo del que cada uno es responsable, ayuda a hacerse cargo de su propia parcela.

2.2. LA CALIDAD DE VIDA LABORAL DESDE LA PERSPECTIVA DEL CONFORT EN EL TRABAJO

En cada tipo de trabajo predomina la función física o intelectual sobre otra, aunque todas las tareas suelen ser mixtas. Es una experiencia común que también las condiciones físicas que enmarcan el trabajo tienen gran incidencia sobre la mayor aceptación o rechazo de éste.

Así se puede hacer una relación de factores que pueden clasificarse dentro de:



2.2.1. Instalaciones

2.2.1.1. Instalaciones sanitarias (Real Decreto 486/1997)

Los lugares de trabajo dispondrán de material para primeros auxilios en caso de accidente que deberá ser adecuado, en cuanto a su cantidad y características, al número de trabajadores, a los riesgos a que estén expuestos y a las facilidades de acceso al centro de asistencia médica más próximo.

2.2.1.2. Instalaciones higiénicas (Real Decreto 486/1997)

Los lugares de trabajo dispondrán, en las proximidades de los puestos de trabajo y de los vestuarios, de locales de aseo con espejos, lavabos con agua corriente, caliente si es necesario, jabón y toallas individuales y otro sistema de secado con garantías. Dispondrán además de duchas de agua corriente, caliente y fría, cuando se realicen habitualmente trabajos sucios, contaminantes o que originen elevada sudoración. En tales casos, se suministrarán a los trabajadores los medios especiales de limpieza que sean necesarios.

2.2.1.3. *Instalaciones contra incendios*

Es otra de las instalaciones absolutamente imprescindibles en un centro de trabajo. Con carácter de obligación general, la OGSH de 9 de marzo de 1971, Capítulo VII, recoge las normas básicas para la prevención y extinción de incendios.

En los nuevos edificios es aplicable el nuevo Código Técnico de la Edificación (la CPI-96 solo es aplicable en los antiguos) y en las empresas industriales se aplica el Real Decreto 2267/2004.

2.2.2. **Condiciones ambientales**

2.2.2.1. *Temperatura*

Es un factor muy importante en la calidad de vida del trabajo. Se puede definir el confort térmico como el «grado de equilibrio entre el calor endógeno (producido por el organismo) y el calor exógeno (producido por el entorno).

2.2.2.2. *Humedad*

La humedad prolongada agrava los procesos osteoarticulares degenerativos y facilita infecciones locales mióticas o bacterianas. Por el contrario, un ambiente excesivamente seco puede afectar a la piel y a las mucosas, facilitando la aparición de afecciones agudas o crónicas tales como faringitis, conjuntivitis, dermatitis, etc. Según la encuesta citada del INSHT, un 85,8% de los trabajadores consideran que las condiciones de humedad de su centro son aceptables.

2.2.2.3. *Iluminación*

Aunque el ojo posee gran capacidad de adaptación, cuando las malas condiciones persisten pueden desembocar en irritación, cansancio ocular, dolores de cabeza, etc.

Por otra parte, la iluminación inadecuada, además de dificultar el trabajo, contribuye a producir accidentes. En consecuencia: los puestos de trabajo deben estar bien iluminados. En 1993, los trabajadores encuestados decían en un 90% que su puesto estaba bien iluminado.

2.2.2.4. *Ruido*

El ruido es un sonido molesto. El sonido es una «sucesión de pequeñas y rápidas variaciones de la presión del aire que nos rodea». Los dos parámetros principales que caracterizan un sonido son su nivel y su frecuencia.

Dos conceptos básicos en la determinación del nivel sonoro son:

- **Nivel diario equivalente.** Es el nivel sonoro en dB (A) que, si estuviese presente durante toda la jornada, representaría la misma energía sonora en el oído del trabajador que la recibida por su exposición a los distintos niveles sonoros durante dicha jornada.
- **Nivel de pico.** Es el nivel sonoro, expresado en decibelios, de valor máximo de la presión acústica instantánea a la que está expuesto el trabajador.

El Real Decreto 286/2006, de 10 de marzo, sobre la protección de la salud y seguridad de los trabajadores contra los riesgos relacionados con la exposición al ruido en su artículo 5 establece:

- Valor límite de exposición diaria: 87 dB (A).
- Valores superiores de exposición que dan lugar a una acción: 85 db (A).

2.2.2.5. Vibraciones

Las vibraciones son «oscilaciones de partículas alrededor de un punto físico» que producen una transferencia de energía al cuerpo humano, que actúa como receptor de energía mecánica.

Las vibraciones de «muy baja» frecuencia actúan sobre el sistema nervioso. Las oscilaciones de mayor frecuencia pueden provocar lesiones duraderas, afectando al sistema osteoarticular y vascular.

2.2.2.6. Contaminantes químicos

La manipulación de sustancias o productos tóxicos es relativamente frecuente en tareas de asistencia sanitaria, así como en el trabajo manual (herramientas y máquinas).

Manejar sustancias tóxicas puede producir muchas lesiones y enfermedades. Cada sector debe conocer y preocuparse por sus riesgos. En la encuesta aludida, sólo un 21,8% ha realizado mediciones medioambientales, lo que es preocupante. La Directiva Marco asigna al empresario la obligación de la información y formación de los trabajadores.

2.2.2.7. Radiaciones

Radiaciones no ionizantes:

- El límite más bajo de estas radiaciones es de 100 nm (nanómetros), y se incluyen las bandas infrarrojas, visibles y ultravioletas. Los soldadores se ven muy afectados por estas radiaciones.
- El rayo láser se utiliza cada vez más: taladros, soldadura, equilibrado de ruedas, comunicaciones y ordenadores, alineaciones topográficas, etc. El rayo láser puede producir lesiones en los ojos y en la piel.

Radiaciones ionizantes:

- La exposición de los tejidos vivos a las radiaciones ionizantes ocasiona daños a las células. Aunque pueden ser útiles al hombre, como en el tratamiento del cáncer, deben evitarse siempre que se pueda. Leucemia y envejecimiento prematuro pueden ser provocados por estas radiaciones.
- Los operarios que trabajan en estos ambientes llevan dosímetros en donde se acumulan estas radiaciones. Están permitidas 5 rems por año o 300 milirems por semana.

3. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LA VIDA LABORAL

Hablar de criterios de evaluación de la vida laboral lleva a considerar los métodos de evaluación de los factores ambientales, por un lado y, por otro los factores psicosociales.

Se puede abordar la metodología desde dos concepciones distintas:

3.1. COMPARACIÓN CON PARÁMETROS EXTERNOS

Para ello, es necesario:

- Tomar una referencia ajena a la empresa y objetiva (sin mezclas de *marketing*). La Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo del INSHT es un buen elemento de referencia.
- Hacer una relación de aquellos factores que más preocupan a la empresa. Por ejemplo: iluminación, ruido, manipulación de productos tóxicos, etc.
- Hacer una medición interior de cada uno de esos factores, utilizando los aparatos y unidades de medida típicos del factor que se trata.
- Comparar los resultados de la medición, con los que arroja la Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo. De esa comparación se obtendrán unas «desviaciones» o unas «coincidencias» que darán un valor cuantitativo y/o cualitativo de cómo está funcionando ese factor, en nuestra empresa en relación con los promedios nacionales.

Debe matizarse que no basta compararse con un valor externo y quedarse satisfecho por coincidir con él, o incluso mejorarlo ligeramente, si esa puntuación externa está lejos del nivel óptimo requerido. De ser así, simplemente la conclusión a obtener será que tanto a nivel de sector, como de la propia empresa «queda mucho por mejorar».

Este sistema es válido para los factores de «condiciones ambientales» fundamentalmente.

3.2. EVALUACIÓN DE LAS OPINIONES Y ACTITUDES DE LOS EMPLEADOS

Para la evaluación de cómo se viven y se sienten los factores de la estructura de la organización por parte de los empleados, los métodos a utilizar deben dirigirse a conocer la opinión, las actitudes, la aceptación o el rechazo de los empleados. Ésta es la mejor evaluación posible.

Recuérdese que las condiciones de trabajo tienen una doble perspectiva:

- La objetiva; así los horarios, la ubicación de la empresa, los turnos, la centralización, etc., existen de una forma real.
- La subjetiva, es decir, cómo viven y sienten cada uno de los empleados esas condiciones; para uno no tiene importancia la fuerte disciplina, por ejemplo, mientras que para otro es una condición mal tolerada.

Por eso, la mejor forma de evaluar la calidad de la vida laboral es desde el subjetivismo: conocer lo que sienten los empleados.

- Técnicas de evaluación.

Uno de los temas del programa se dedica monográficamente a las técnicas de evaluación. Aquí basta con reseñar que los métodos más usuales son:

- El cuestionario: obtención de datos por escrito.
- La entrevista: obtención de opiniones, en directo, cara a cara.
- La observación: escuchar y ver los fenómenos que se desean evaluar.
- Las escalas: conviene, por ser de interés, reseñar que la construcción de escalas es uno de los métodos más recomendables en estas evaluaciones, por ser de relativamente fácil elaboración, aplicación y corrección.

He aquí las dos modalidades más típicas:

«Esta empresa se preocupa por reducir la burocracia».

Totalmente de acuerdo / de acuerdo / indiferente / en desacuerdo /

/ totalmente en desacuerdo

«En sus atribuciones está el plantear trabajo a turnos para lo que tiene».

Ninguna autonomía 1 / 2 / 3 / 4 / 5 / Mucha autonomía

4. EL IMPACTO DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS

Las nuevas tecnologías son, de entrada, una bendición para la humanidad: favorecen la comunicación y el conocimiento entre los pueblos, proporcionan oportunidades de ocio, atenúan y eliminan el esfuerzo físico en el trabajo, contienen los costes de producción, aportan precisión en las medidas, constituyen un gran aliado de la medicina, organizan el tráfico de las ciudades, puertos, aeropuertos y ferrocarriles, etc.



Nadie puede negar el valor que supone para nuestra civilización la llegada a nuestra vida cotidiana de las llamadas genéricamente «nuevas tecnologías».

Conviene, sin embargo, estar alerta para que la convivencia entre pantallas de ordenador, rayos láser, radiaciones, sustancias y productos químicos, etc., no ataquen nuestra salud física. Las incidencias de accidentes, con baja, e incluso los mortales, aumenta con el número de cambios tecnológicos introducidos, lo que podría cuestionar la adecuación global de tales innovaciones con las necesarias medidas de control de riesgos de accidente.



En España, según la encuesta citada, el empresariado no aprovecha suficientemente la oportunidad para mejorar las condiciones de trabajo. Ponen el acento en la modernización, como motivación principal, y casi marginan el interés por el incremento de la seguridad y de la comodidad de los trabajadores.

Deben acentuarse las medidas de prevención, pero también hay que velar por que la organización del trabajo derivado de los nuevos equipamientos no suponga un deterioro de la dimensión humana y social del hombre en el trabajo. Los peligros latentes, desde esta perspectiva, son:

- El aislamiento: trabajar ante pantallas de ordenador, incluso desde casa (teletrabajo), supone una sensación de dependencia hombre-máquina.
- La pérdida del sentimiento de pertenencia a un equipo, a una empresa.
- El cambio de orientación de la conducta laboral: centrarse en el medio (la máquina) y no en el fin (objetivo de la tarea).
- Ante la incorporación de nuevos equipos a la empresa, se debe estar alerta ante el rechazo de la gente mayor o los del menor nivel cultural. Informar y formar son los métodos para combatir ese temor y rechazo.
- Perder conciencia de que el hombre está por encima de la máquina. Mucha gente «no es nada» sin una calculadora o un PC. Se están traspasando funciones típicas del cerebro humano (captar datos, almacenarlos, relacionarlos, etc.) a la cibernetica.

• • •

