

## CALIDAD DE VIDA Y PRODUCTIVIDAD ACADÉMICA

Carmen Cecilia Morales \*

### RESUMEN

*Esta es una exploración inicial sobre la relación entre Calidad de Vida (CdeV) y Productividad Académica (PA) en una organización universitaria. Se utiliza un modelo de CdeV que la define como una integración armoniosa entre los recursos internos y las condiciones del medio ambiente e incluye Satisfacción, Felicidad y Bienestar. Se incluye la Aspiración como moderador de los indicadores de CdeV. La PA se define como participación en grupos de investigación que aportan nuevos conocimientos como valor agregado a la productividad natural de las universidades. Se encontró que no existe ninguna relación significativa entre la CdeV y la PA. Se interpreta que los profesores que agregan valor a su trabajo por medio de la investigación lo hacen más por motivación intrínseca que por corresponder a los beneficios aportados. Los profesores que sólo hacen lo requerido en su función de docencia aspiran a mejores beneficios sociales y quizá los interpreten como un derecho adquirido, independiente de su actividad.*

**Palabras Claves:** Calidad de Vida, Productividad académica, organización, universidad.

### ABSTRACT

*This is an initial exploration on the relationship among Quality of Life (QOL) and Academic Productivity (AP) in an university organization. The model of QOL used is one defined as a harmonious integration of the internal*

\* Economista. Maestría en Planificación y Administración de la Educación Superior. Profesora Asociada de la Universidad de Los Andes en Trujillo

Acceptado: 10-12-01      Aprobado: 20-02-02



*Carmen Morales*

---

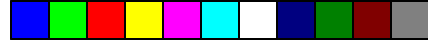
*resources and the conditions of the environment and includes Satisfaction, Happiness and Well-being. It is included the Aspiration like moderator of the indicators of QOL. The AP is defined as participation in investigation groups that contributes to new knowledge like and added value to the natural productivity of the universities. It was found that any significant relationship exist between the QOL and the AP. It is assumed that the professors that add value to their work by means of the investigation are guided more for intrinsic motivation than for the corresponding to contributed benefits. The professors that only do what is required in their theching function, aspire to better social benefits and they interpret them as an acquired right, independent from their activity.*

**Key Words:** *Quality of Life, academic Productivity, organization, university.*

## **LAS ORGANIZACIONES DE COMIENZOS DE SIGLO**

La organización originada en la revolución industrial funcionaba de acuerdo a lo postulados propuestos por Taylor. En la misma los trabajadores seguían mecánicamente una serie de directrices propuestas por algunos expertos. Los trabajadores no tenían posibilidad de opinar, cuestionar o aportar. Cualquier participación que pudiera venir del trabajador era subestimada. Esa forma de gerenciar, llamada “administración profesional” se justificaba en un momento en un momento en el cual el nivel educativo de los trabajadores, era bastante bajo. Se pensaba que esos trabajadores sólo podían cumplir tareas mecánicas y rutinarias individualizadas y desconectadas de la totalidad del proceso. Tal forma de gerenciar llegó a generar consecuencias, las cuales a largo plazo, se constituyeron en limitaciones para la productividad. Los trabajadores no se sentían parte de la empresa, sino por el contrario, la veían como su enemiga, convirtiéndose en saboteadores más que colaboradores. Como resultados aparecieron el aumento del ausentismo y la evitación del trabajo. La organización se vio en la necesidad de implementar mecanismos de vigilancia a través de supervisores que se encargaban de imponer castigos y sanciones. Esto por un lado exacerbó el rechazo hacia la empresa, y por el otro incrementó los costos empresariales por la vía de salarios a dichos supervisores.

Por otra parte, los trabajadores realizaban su labor con el mero objetivo de ganar dinero, no se sentían realizados, satisfechos con su actividad, ni importantes,



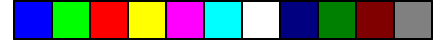
ni proveedores valiosos para la sociedad. Más allá del dinero, se supone que el ser humano aspiraría a satisfacción por excelencia, a un trabajo enriquecedor, a un ambiente de trabajo y a la posibilidad de crear y de compartir ideas con los otros. Eso explicaría, en parte, por qué los aumentos de salarios que no iban acompañados de otros beneficios en la mayoría de los casos no implicaban una mejora en la productividad.

## **LA TRANSICIÓN**

Luego fue surgiendo la necesidad de educación en los trabajadores la cual beneficiaba a ambos, la empresa y el trabajador. Se abrió la posibilidad de un mayor dinamismo en la producción donde todos tenían que estar al tanto de lo que acontecía. Por lo tanto, propiciar la educación se convirtió en una inversión más que en un costo para la empresa. Se podría decir que se convirtió en la inversión prioritaria. El estilo organizacional tradicional, centraba la actividad en la búsqueda de beneficios. Se hacía un intensivo de los recursos, para producir un producto de alta calidad, más no para conseguir calidad en todas las áreas del proceso. Se colocaba en un segundo plano el logro de buenas relaciones de trabajo o la mayor satisfacción para el trabajador. Sin embargo, más tarde se evidenció que las ganancias se obtienen por medio de la calidad en todos los niveles.

El viejo estilo de gerencia se mantuvo mientras el intercambio comercial mundial estaba controlado dentro de cada país por políticas proteccionistas, las cuales mantenían a las empresas resguardadas de influencias amenazantes a su estabilidad. En el momento en que esas barreras se derrumbaron, las empresas quedaron desnudas ante un mercado mundial cada vez más exigente que las obligó a generar cambios para mantenerse en el mercado. Aquellas organizaciones que hoy no están preparadas y dispuestas serán desplazadas irreversiblemente.

Ducker (1995) señala que estamos ante una nueva sociedad que ya está aquí, la sociedad postcapitalista, que no será anticapitalista, ni tampoco no capitalista. Seguirá prevaleciendo la economía de mercado, pero las condiciones sociales y políticas serán totalmente diferentes. El recurso económico básico es ahora el conocimiento, no será ya el capital, ni los recursos naturales, ni siquiera el trabajo. Lo importante es la aplicación del conocimiento al trabajo para generar productividad



*Carmen Morales*

---

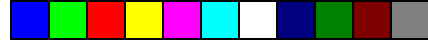
e innovación. Esto significa que la persona es lo fundamental, pues es ella la que aprende y aplica el conocimiento obtenido. Quizá los mejores beneficios que la organización puede dar a los trabajadores para aumentar su calidad de vida, son los relacionados con mejor preparación. Si la empresa potencia a sus integrantes los estará haciendo empleables, es decir, capaces de proporcionarse por sí mismos condiciones que mejoren su calidad de vida.

### **LA ORGANIZACIÓN EMERGENTE, CENTRADA EN LA CALIDAD.**

Por todo lo antes dicho, empezará a surgir la nueva empresa que busca romper con el antiguo estilo de administrar, que cobró fuerza después de la segunda guerra mundial y que en la década de los noventa ya es una realidad. La nueva gerencia tiene como base un modelo denominado calidad total, definido como un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo mantenimiento y mejoramiento de la calidad, realizados por los diversos grupos en una organización para producir bienes y servicios más económicos, compatibles con la plena satisfacción de los clientes (Feigenbaum, en Ishikawa, 1994).

En consecuencia, los productos y servicios obtenidos reflejan la calidad en todos los niveles de la empresa. Este modelo supone como prioritaria la participación activa en el control de calidad de todas las divisiones de la empresa y por ende de todas y cada una de las personas que integran las áreas del proceso productivo. Incluye desde los que hacen la limpieza hasta los que atienden a los clientes, pasando por la directiva. Es la unificación de los esfuerzos de todos, e incluye la calidad de cada uno de los miembros de la empresa. La tendencia es a transformara los empleados en socios del negocio, lo cual daría un impulso importante a la calidad de vida de los mismos.

Para Gutiérrez (1989) la calidad es el núcleo operativo que genera cada una de las acciones para mejorar nuestro entorno. Es decir, todo lo que nos rodea supone estar abiertos a los cambios para decidir qué hacer, qué dejar de hacer y a qué dar prioridad. Esto supone un continuo entrenamiento, para lograr mayor preparación y así mejorar a las personas y al trabajo. En la búsqueda de la calidad se refuerzan la complementariedad entre distintas posiciones, más que la rivalidad y la competencia. Se trata de que todos formen parte de lo mismo sin renunciar a las particularidades. Es decir, se va conformando un sentido de pertenencia, con compromisos recíprocos entre la empresa y cada trabajador. La empresa ofrece un



ambiente de aprendizaje retador y el trabajo responde creciendo para ofrecer lo mejor de sí mismo.

### **CALIDAD TOTAL Y CALIDAD DE VIDA.**

El logro de la calidad total supone ante todo propiciar un ser humano mejor, la empresa bajo este modelo está en función de las personas que la integran. En este contexto surge el término Calidad de Vida Laboral (CVL), que junto con otros aspectos tales como Motivación en el Trabajo, Cultura Organizacional, Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, forman parte de la mayoría de estudios realizados en relación con entorno laboral.

Reimel de Carrasquel (1998), considera que la CVL no tiene una incidencia directa en la motivación del empleado ni en su productividad. Los estudios de Calidad de Vida (CdeV) proporcionan un panorama global que involucra además del ambiente laboral, a la familia y a la comunidad. En dichos estudios se integran tres clases de variables: a) las objetivas, referentes a los aspectos físico-materiales y sociales del contexto laboral; b) las subjetivas, referentes a la percepción y evaluación hecha por la persona y c) las sociodemográficas, referentes a las condiciones particulares de los empleados en términos de edad, género, departamentos, año de servicio.

Dela Coleta (1998), sostiene que con la aparición de la noción CVL, se obtiene un constructo que permite sistematizar mejor las condiciones de trabajo y sus consecuencias sobre el trabajo y sobre el sistema productivo. Señala que la calidad de vida podría entenderse a partir de dos abordajes: 1) Como la existencia de algunas condiciones y prácticas organizacionales (funciones enriquecidas, supervisión democrática, compromiso del trabajador con la tarea, condiciones de seguridad) o 2) Como los efectos de las condiciones de trabajo sobre el bienestar de los individuos (seguridad, satisfacción, oportunidad de crecimiento, desarrollo como seres humanos). De acuerdo a este autor se proponen dos maneras de concebir la CVL. La primera la considera como un estilo de eficiencia organizacional y en la segunda se supone la percepción que el individuo realiza de las condiciones en que trabaja. En una tercera proposición se engloban las dos anteriores. Se entiende la CVL como un conjunto de condiciones en el trabajo que afectan directa e indirectamente a los trabajadores, tal como son concebidas e interpretadas por éstos.



*Carmen Morales*

---

Morales de Romero (1996) define la calidad de vida como proceso de integración armoniosa entre los recursos internos y externos (materiales e inmateriales) disponibles para la persona en su medio social. Es una construcción hecha por el individuo e integrada a su propia persona que incluye tres indicadores: 1) **Satisfacción:** ajuste entre lo que tiene y lo que se aspira, 2) **Felicidad:** la identificación de los sentimientos positivos con relación a las condiciones que se poseen y 3) **Bienestar:** la apreciación de la seguridad, la comodidad, y la armonía que esas condiciones le producen. La aspiración se considera un moderador indispensable dentro de este constructo pues determina la distancia entre las condiciones reales y las esperadas. Por otro lado, se indica que las personas perciben dos formas de calidad de vida: Personal, dependiente del uso de los recursos internos para el funcionamiento individual (amistad, autoestima, educación). Social, dependiente del acceso a los recursos socioeconómicos externos para el funcionamiento en el ambiente (dinero, empleo, vivienda).

El presente estudio está enmarcado en este modelo constructivista. Se parte del supuesto de que las personas interpretan las condiciones de calidad de vida que se le ofrecen, de acuerdo a su propia forma de construir el mundo y a sí mismo. En algunos casos las condiciones reales son relativamente altas pero las personas no las perciben como tales. Por el contrario, a veces las personas perciben que su calidad de vida es aceptable, aún cuando objetivamente las condiciones no son las mejores. Los supuestos sobre la calidad de vida presentados, muestran la importancia que debe tener la misma dentro de las organizaciones para que se pueda hablar de calidad total. Una organización que no asuma un enfoque moderno y activo de la calidad de la vida de sus integrantes como parte de su éxito, no puede alcanzar la calidad total. No es posible concebir una empresa que ofrezca calidad en sus productos y servicios sin que sus integrantes vivan en un ambiente de calidad. La calidad es en definitiva una filosofía de vida.

### **CALIDAD DE VIDA Y PRODUCTIVIDAD ACADÉMICA.**

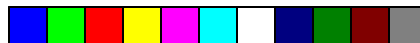
Los estudios de las relaciones entre calidad de vida y productividad no han demostrado resultados consistentes. La predicción intuitiva tiende a asociarlas de manera positiva. Sin embargo, no existen datos que muestren de manera sistemática que cuanto mayores los beneficios para mejorar la calidad de vida de los trabajadores, mayor es la calidad del trabajo.

Las razones pueden ser diversas. En culturas como la nuestra, se cree que el trabajador debe ser protegido por sus empleadores para que produzca. La protección puede cumplir dos funciones diferentes. Por una parte, se garantiza que el trabajador se sienta a gusto en el trabajo y que “pague” los beneficios brindados con calidad en el trabajo. Por la otra, se “purgan” los sentimientos de explotación al trabajador en organizaciones donde se les usa como instrumento manual. Esta es una tendencia heredada de las organizaciones del estado proteccionista y que tiene posiblemente su origen en el nacimiento de las organizaciones en un momento histórico de pobreza material.

En este trabajo se busca determinar si existe relación entre los beneficios para la calidad de vida y la productividad en una organización académica. Se compararán profesores de la universidad de Los Andes (núcleo de Trujillo) que participan en grupos de investigación versus profesores que sólo hacen docencia. Es difícil identificar indicadores de calidad de trabajo en casi todas las profesiones, y quizá no sea todo lo justo que se requiere, elegir uno u otro. Sin embargo, para la investigación es importante tomar algún indicador diferenciador entre los que hacen sólo lo necesario y los que hacen algo más. En el presente caso se asume que el participar en investigación ofrece valor agregado a la productividad y por lo tanto convierte la labor del profesor en trabajo de mayor calidad. Por esa razón se considera a los profesores que participan en grupos de investigación como altos en calidad de trabajo y a los que hacen solamente docencia como bajos en la misma. Se compararán estos dos grupos de profesores en la percepción que tienen de la satisfacción, la felicidad y el bienestar con sus condiciones de calidad de vida en general.

### **CALIDAD DE VIDA EN LA ORGANIZACIÓN ACADÉMICA.**

La Universidad de Los Andes garantiza a su personal docente una serie de beneficios dirigidos a proporcionarle calidad de vida. Algunos de esos beneficios son: salario adecuado a la categoría alcanzada; seguro de hospitalización y maternidad; seguro de vida que cubre a hijos, cónyuge y padres; goce de 2 vacaciones al año con bono extraordinario; aporte del 10% a caja de ahorros; prima por matrimonio y por cada hijo; fondo de jubilación y montepío. En cuanto al desarrollo profesional la universidad ofrece financiamiento para investigación; financiamiento para dotación de laboratorios, bibliotecas y hemerotecas; financiamiento para intercambio científico; financiamiento para asistir a conferencias, congresos y seminarios; facilidades para publicar libros y revistas; facilidades de postgrado y



*Carmen Morales*

---

becas para estudios en el exterior. Se asume que la universidad se preocupa por dar aportes que proporcionen la mejor calidad de vida al profesor para que pueda producir también lo mejor de sí, usando sus competencias al máximo. Es decir, que los beneficios deberían ser recompensados con un servicio de calidad proporcionado por los profesores.

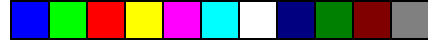
### **PRODUCTIVIDAD EN LA ORGANIZACIÓN ACADÉMICA.**

Las actividades fundamentales dentro de las universidades son la docencia, la investigación y la extensión, las cuales son evaluadas mediante algunos mecanismos de estímulo y reconocimiento al personal docente. La Comisión Nacional de Beneficio Académico (CONABA) es uno de esos mecanismos para evaluar la calidad de la docencia y tagencialmente de la investigación y de la extensión. Por medio del CONABA se reconocen proyectos para mejorar el aprendizaje; asistencia a seminarios, talleres y pasantías; publicación de artículos, libros de texto u otros; asesorías académicas a estudiantes; elaboración de instrumentos de medición; tecnologías desarrolladas o adaptadas, títulos obtenidos; ponencias y conferencias realizadas; trabajos de ascenso u otras investigaciones; dictado de talleres y seminarios.

Otro de los criterios para medir el desarrollo de la investigación es el Programa de Estímulo al Investigador (PEI). En el mismo se toman en cuenta los grados académicos obtenidos; las publicaciones; la participación como editor; investigación libre y trabajos de ascenso; patentes nacionales o internacionales obtenidas; promoción y comercialización de un producto obtenido de su investigación; dictado de conferencias y ponencias. El consejo de Desarrollo Científico, Humanístico y Tecnológico (CDCHT), también es un organismo institucional que fomenta, al tiempo que evalúa la calidad de las investigaciones. Obtener financiamiento en el CDCHT indica que la investigación ha sido evaluada por jueces expertos en el área y que por lo tanto tienen el nivel de calidad exigido.

Finalmente algunos profesores han organizado grupos que congregan de manera espontánea a investigadores para apoyarse y producir conocimientos. Pertenecer a algunos de esos grupos es un indicador de querer dar un poco más que la exigencia rutinaria del trabajo de aula. Siguiendo lo expuesto hasta ahora, se esperaría que la calidad de vida percibida por los profesores tuviera alguna relación con la calidad de su trabajo, definida como un valor agregado al trabajo docente.





Todo trabajador espera de su organización buenos salarios, oportunidades de crecimiento, tiempo libre, protección y seguridad social, entre otros aspectos. Teóricamente se supone que cuanto más condiciones para mejorar la calidad de vida le proporcione la organización, más satisfechos se sentirán los trabajadores y por lo tanto mayor será su productividad, es decir, la calidad de su trabajo.

Sin embargo, considerando que los beneficios en la universidad se obtienen por igual, independientemente de la productividad del profesor, en este trabajo se predice que no habrá asociación significativa entre los indicadores de productividad académica y la percepción de la calidad de vida que tienen algunos profesores de la universidad. Alta PA se define como la participación entres de los organismos mencionados (PEI, el CDCHT y grupo de investigación). Baja PA, por el contrario, se define como no pertenecer a ninguno de los 3 organismos.

## **MÉTODO**

### **SUJETOS**

Los sujetos fueron 60 profesores universitarios del Núcleo Universitario “Rafael Rangel” de la Universidad de Los Andes. Con una edad promedio de 44.52 años. Todos profesores ordinarios y pertenecientes a diversas profesiones (economistas, biólogos, antropólogos, ingenieros, psicólogos). Veintiséis eran del sexo masculino (43%) y treinta y cuatro eran del sexo femenino (56%).

### **INSTRUMENTO**

Se utilizó el inventario CALVI, (Morales de Romero, 1996) el cual evalúa la posesión de las condiciones y los grados de: Satisfacción, Felicidad, Bienestar y la Aspiración como moderador de la CdeV.

## RESULTADOS

En la Tabla 1 se muestra la comparación entre profesores de alta y baja Calidad de Trabajo en los tres indicadores de Calidad de Vida (CdeV): Satisfacción, Felicidad y Bienestar. Tal y como lo muestran los datos, los dos grupos no se diferencian en ninguno de los tres indicadores ni tampoco en la CdeV total.

**TABLA 1.**  
**Medidas pruebas t y probabilidades en tres indicadores de**  
**Calidad de Vida para dos grupos de Productividad Académica.**

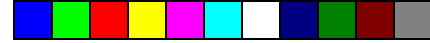
Variable	Alta PA	Baja PA	t	p
Satisfacción	80.00	76.08	.52	ns
Felicidad	93.85	88.77	.31	ns
Bienestar	97.62	92.69	.27	ns
CdeV Total	271.46	257.54	.98	ns

En cuanto a Aspiración como moderador de la CdeV, los profesores de baja CdeT ofrecieron puntajes significativamente más altos que los de la alta CdeT en aspiración social (64.13 vs. 56.85,  $t = 2.56$ ,  $p < .20$ ). No se diferenciaron en aspiración personal. En la aspiración total se diferenciaron aunque la probabilidad fue sólo marginalmente significativa (122.40 vs 110.08,  $t = 1.95$ ,  $p = .60$ ).

## DISCUSIÓN

### CALIDAD DE VIDA Y PRODUCTIVIDAD ACADÉMICA.

De acuerdo a los resultados señalados no se encontró relación alguna entre la percepción que se tiene de la CdeV y la medida de CdeT. Existen diferentes posibles interpretaciones para este resultado. Por una parte, los profesores que



agregan valor a la docencia por medio de la investigación lo hacen por algunas razones diferentes a las condiciones de vida que la organización les ofrece. Es decir,

la preocupación de la institución por aportar beneficios no se traduce necesariamente en mayor calidad del trabajo. Si fuera así, todos los profesores estarían dispuestos a dar un poco más de lo estrictamente necesario en retorno a los beneficios que reciben. De hecho sólo 13 (22%) profesores de los 60 que constituyen la presente muestra, pertenecen a los 3 organismos de investigación (PEI, CDCHT y grupos de investigación). Dieciocho pertenecen solamente a uno (30%) y 29 no pertenecen a ninguno (48%). Pero todos reciben los mismos beneficios y de aquí surge otra posible interpretación de los resultados.

La organización ofrece beneficios por igual a todos sus integrantes, independientemente de su productividad como trabajadores. Posiblemente bajo la creencia de la cultura mayor de que hay que proporcionar un alto nivel de vida para que la gente produzca, en vez de que los trabajadores ganen beneficios en función de lo que ellos son capaces de aportar. Quizá los profesores perciben que merecen los beneficios como un derecho adquirido y que la organización está obligada a dárselos. De esta manera, la organización se construye como una institución de beneficencia y protección social, más bien que como una empleadora moderna y dinámica.

Aparentemente ese 18% de profesores que automáticamente deciden producir algo más no lo hacen por obtener beneficios sino porque tienen una necesidad personal de dar más, lo hacen por motivación intrínseca. Ellos no están obligados a hacerlo, pero tampoco son premiados especialmente por ello. Tal vez la universidad tenga que implementar cambios en la dirección de ofrecer mayores beneficios a quienes son más productivos y ayudan al crecimiento de la organización, además de producir un mayor retorno de la inversión en forma de nuevos conocimientos. Después de todo, las universidades deben ser las productoras de conocimiento por excelencia. Por lo tanto, la investigación es valor agregado al producto natural de este tipo de organizaciones.

## **ASPIRACIONES Y PRODUCTIVIDAD ACADÉMICA**

Las aspiraciones son moderadoras de la calidad de vida porque la satisfacción, la felicidad y el bienestar son derivados de la intensidad de la aspiración. Si las condiciones de CdeV son percibidas muy alejadas de lo que se aspira, entonces disminuye la satisfacción, la felicidad y el bienestar.



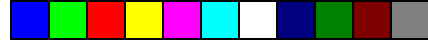
*Carmen Morales*

Los resultados de este estudio señalan que los profesores de baja PA tienen mayores aspiraciones sociales que sus compañeros de alta PA. Esto quiere decir que

esperan más y mejor beneficios, a pesar de que relativamente están produciendo menos. Esto confirma la explicación de que se funciona bajo la creencia de que la organización está obligada a beneficiarles independientemente de su esfuerzo y sus resultados.

Sin embargo, en las aspiraciones personales, las cuales dependen del uso de los recursos internos para el funcionamiento individual con calidad (éxito personal, crecimiento personal, autoestima), los dos grupos no se diferencian. Aparentemente, las personas que producen menos esperan y aspiran más de la organización. Producen poco pero quisieran tener mejor calidad de vida. No esperan tanto de sus propios recursos internos como de lo que puedan recibir de la universidad. De hecho la media de aspiración social (64.13) es significativamente mayor que la de aspiración personal (58.27). mientras que para los profesores de alta PA los dos puntajes son equivalentes (56.85 vs. 53.24), indicando que estos profesores esperan por igual mejorar su CdeV por sus acciones personales y los aportes externos. No esperan pasivamente que se mejoren las condiciones del ambiente para encontrar satisfacción, felicidad y comodidad.

La investigación en esta área debe continuar para agregar nuevas variables y con indicadores de productividad académica más sofisticados y completos. Una conclusión final sería que el aporte de beneficios y condiciones favorecedoras de la calidad de vida, bajo los supuestos actuales no parecen estar asociados a la productividad académica.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Dela Coleta, J. A. (1998). *Modelos de Investigación de la Calidad de Vida en el Trabajo*. Bogotá: Segundo Simposio sobre Calidad de Vida en el Trabajo.

Drucker, P. F. (1995). *La Sociedad Post Capitalista*. Bogotá: Norma.

Ishikawa, K. (1994). *¿Qué es el Control de Calidad?. La Modalidad Japonesa*. Bogotá: Norma.

Morales de Romero, N. M. (1998). *La Calidad de Vida en las Organizaciones Emergentes*. Bogotá: Segundo Simposio sobre Calidad de Vida en el Trabajo.

Reimel de Carrasquel, S. (1998). *¿Para qué se Estudia la Calidad de Vida Laboral?*. Bogotá: Segundo Simposio sobre Calidad de Vida en el Trabajo.