

**La calidad de vida en el trabajo de la fuerza pública y su impacto en el desempeño
laboral: revisión bibliográfica entre 2016-2024**

William David Medina Gaitan

Estudiante

Trabajo de grado para optar al título de:

MAGISTER EN GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

ANDERSON GAÑÁN MORENO

Director del trabajo de grado

Politécnico Gran Colombiano Institución Universitaria

Escuela en Estudios de Psicología, Talento Humano y Sociedad

Facultad Sociedad Cultura y Creatividad

Colombia

2025

Resumen

El presente estudio expone la relación entre la calidad de vida en el trabajo y el desempeño laboral y su impacto sobre la vida militar, desde una metodología cualitativa de revisión bibliográfica, se realiza una búsqueda en fuentes secundarias de orden científico que aportan los sustentos teóricos y antecedentes investigativos que permiten entender la directa proporcionalidad de ambas variables en donde influyen entre sí, dando como resultado la identificación de sus particularidades y factores de aplicación, que permiten reflexionar sobre las necesidades de la vida militar y la importancia de priorizar el talento humano también en las entidades que lo conforman.

Palabras Clave: calidad de vida en el trabajo, productividad laboral y motivación

Abstract

The present study exposes the relationship between quality of life at work and work performance and its impact on military life, from a qualitative methodology of bibliographic review, a search is carried out in secondary scientific sources that provide theoretical support and investigative background that allow us to understand the direct proportionality of both variables where they influence each other, resulting in the identification of their particularities and application factors, which allow us to reflect on the needs of military life and the importance of prioritizing human talent also in the entities that comprise it.

Keywords: quality of life at work, work productivity and motivation



Tabla de Contenido

Planteamiento Del Problema	7
Justificación	9
Objetivos.....	10
Marco Normativo.....	18
Diseño Metodológico	21
Resultados.....	23
Discusión	31
Conclusiones.....	33
Estrategias.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
Referencias	35



Lista de Figuras

Figura 1 Modelo de cultura organizacional desde un enfoque de la teoría del comportamiento	13
Figura 2 Modelo de investigación propuesto por Chiavenato	15



Lista de Tablas

Tabla 1 Escalas de interpretación.	7
Tabla 2 Componentes, dimensiones y factores que influyen en la CVT	13



La Calidad de Vida en el Trabajo de la Fuerza Pública Y su Impacto en el Desempeño Laboral: Revisión Bibliográfica Entre 2016-2024.

Por: William Medina Gaitán

Introducción

En el documento se desarrolla el proceso metodológico de una investigación cualitativa de revisión documental, en la cual, se abordan las variables de calidad de vida en el trabajo, desempeño laboral y vida militar, con el propósito de conocer la relación entre ellas y el impacto directo que pueden tener en las particularidades de la vida militar, para ello se desarrolla un marco teórico liderado por Chiavenato (2020) quien maneja un lineamiento de humanización de las organizaciones, y establece los aspectos que conforman la calidad de vida en el trabajo y como esta influye sobre la productividad y motivación de los trabajadores. Cabe resaltar que se consultaron 30 artículos como parte de los resultados y se logra establecer relación directa entre calidad de vida en el trabajo y desempeño laboral.

Adicionalmente, la vida militar se describe como un entorno de alto riesgo físico y psicológico por lo que requiere de especial atención en brindar las condiciones máximas, para satisfacer las necesidades, especialmente de quienes están en zonas de combate. Finalmente, se logra generar recomendaciones y conclusiones encaminadas a lo estipulado por los autores consultados, en donde todos concuerdan en la necesidad de entablar estrategias desde el direccionamiento estratégico para entablar una buena calidad de vida que pueda influir sobre el desempeño laboral de los militares.



Planteamiento del problema

En la actualidad, las instituciones y empresas se enfrentan a un alto nivel de competitividad, como resultado del desarrollo tecnológico y la globalización, esto conlleva a una alta presión para que las organizaciones identifiquen la Calidad de Vida en el Trabajo, como un indicador de competitividad que ofrezca a los trabajadores las condiciones óptimas para potencializar sus capacidades (Granados, 2011). Esto, permite identificar la CVT como un necesario objetivo de estudio al interior de las organizaciones, puesto que, de ello depende la integridad y permanencia del capital humano.

Cabe resaltar, que el llamado a humanizar los entornos de trabajo surge a mediados de la década de los 70 y se mantiene hasta la actualidad, utilizando las diferentes herramientas que la administración y tecnología ofrecen (Patlan, 2020). Una buena forma de entender el sentido actual de la CVT se resume en la célebre frase de Richard Branson, en (Alcalde & Gutierrez, 2019) “si cuidas de tus empleados, ellos cuidaran de tus clientes” (p.5).

Pese, a la relevancia de la CVT en entornos de comercialización y prestación de servicios, la percepción de los trabajadores frente a sus condiciones de trabajo es alarmante, esto, según la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en junio de 2022. En donde bajo la siguiente escala se logran categorizar los resultados.

Tabla 1. Escalas de interpretación.

Escala de interpretación de la calidad del trabajo (%)					Escala de interpretación de la precariedad laboral (%)				
0 - 20	21 - 40	41 - 60	61 - 80	81 - 100	0 - 20	21 - 40	41 - 60	61 - 80	81 - 100
Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy alta

Nota: Hidalgo y Tarapuez , 2023 (p.88)

En los resultados de la encuesta ante los pilares fundamentales de la calidad de vida en el trabajo, los factores de seguridad y estabilidad se ubicaron en la escala en el porcentaje de “baja” ya que correspondió al 25% en la categoría de los asalariados. Por su parte, el tiempo de trabajo decente se localizó en el 0.5% por lo que se representa con el indicador de “muy bajo”. En términos generales y según la escala presentada en la Tabla 1, Hidalgo y Tarapuez (2023) afirman que la CVT es baja, ya que corresponde al 37.4% posicionándola como una preocupación social y económica para la nación.

Si bien es cierto, el estudio de por sí ya representa una preocupante realidad en actividades laborales en entornos comunes, se hace relevante analizar la CVT de quienes tienen funciones laborales en las que constantemente arriesgan la vida y conviven con la incertidumbre propia de las zonas de combate en Colombia, este es el caso de los militares del Ejército Nacional de Colombia.

Adicionalmente, son ellos sobre quienes recae la dura tarea de proteger al país y los ciudadanos, que, aunque es una misión heroica, no deja de ser realizada por personas reales que tienen requerimientos básicos en sus actividades laborales, que influyen en la realización de sus logros de trabajo y a su vez satisfacen la necesidad de seguridad de toda la nación.

De acuerdo con lo anterior se plantea como pregunta de investigación ¿Cómo es el estado actual de los factores relevantes en la CVT para los militares de Colombia, y su impacto en el desempeño y permanencia laboral?



Justificación

La presente investigación se hace necesaria, en la medida que aborda un concepto teórico ampliamente estudiado en la administración de los recursos humanos, como es el caso de la CVT, esto permite amplias posibilidades documentales que permitan identificar sus principales factores y su relación con el desempeño laboral. Adicionalmente, como lo refleja la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH) realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la percepción de CVT en Colombia es baja, lo que lo hace una problemática vigente y preocupante para el crecimiento social y económico del país.

No obstante, los militares como objeto de estudio corresponden a una población particular que tiene condiciones laborales extremas, las cuales hacen prioritario el análisis de la CVT, no solo por el bienestar de los miembros de la institución, sino también por el logro de la misión institucional que se cumple a través de cada uno de sus colaboradores.

Por consiguiente, la presente investigación aporta un análisis profundo en los teóricos sobre la CVT y como cada uno de los factores que la conforman, se ven reflejados en el sentido de vida laboral de los militares, lo cual, permite identificar oportunidades y amenazas que pueden ser relacionadas con el desempeño y permanencia de los miembros de la institución.

Es decir, que se hace relevante el desarrollo de la investigación, dado que permite fortalecer la visión que relaciona la CVT y el desempeño laboral, en un entorno exigente como lo es la vida militar, atendiendo al llamado de la humanización de las organizaciones en el que se viene trabajando en el país desde el sector privado y público.



Objetivos

General

- Analizar la calidad de vida en el trabajo de la fuerza pública y su impacto en el desempeño laboral: revisión bibliográfica entre 2016-2024.

Objetivos Específicos

- Identificar los factores teóricos e investigativos, que conforman la CVT y los que se relacionan con ella en la ejecución integral de las organizaciones.
- Conocer las bases teóricas que sustentan el desempeño laboral y su relación con la CVT.
- Asociar los resultados de las fuentes consultadas entorno a la CVT y la productividad laboral, con las particularidades de la vida militar.

Marco de referencias conceptuales

Calidad de Vida en el Trabajo

Se tiene en cuenta lo expuesto por Castro, et al, (2018) quienes proponen la CVT como el conjunto de condiciones que tienen influencia sobre la presencia o no, de riesgos para los trabajadores. De igual forma, los autores destacan que hay tres formas de entender la CVT desde diferentes perspectivas, la primera corresponde a:

Las definiciones clásicas enfocadas al trabajador, basadas en la valoración del empleado en relación a su medio laboral, en donde predomina la satisfacción laboral, experiencias en la organización, motivación por el trabajo y el proceso de humanización de necesidades personales. (Castro, et al, (2018, p.120)

Está, corresponde al enfoque mas comun y condecendiente con la problemática historica, que habia dejado a los trabajadores sin derechos y sin condiciones optimas de trabajo.

La segunda perspectiva, corresponde a la enfocada en la organización, la cual según los autores Castro et al (2018), esta centralizada en la búsqueda de estrategias que desde la empresa, logren aportar en el bienestar de los trabajadores, brindando participación, cambios organizacionales, niveles de productividad y satisfacción laboral; por último, se consideran los enfoques más recientes y que abarcan en mayor medida la totalidad de las dimensiones inmersas en la CVT:

Las definiciones recientes, que se caracterizan por identificar la CVL con la satisfacción que el empleo genera al trabajador y que derivado de las nuevas formas de gestionar el recurso humano, otorga un papel importante a las organizaciones. La CVL es un concepto multifacético y multidimensional que ha tomado mayor importancia por las crecientes demandas del entorno a que se enfrentan las empresas, organizaciones y negocios de muchas partes del mundo, lo que ha provocado un amplio interés por parte de muchas disciplinas y profesiones. (Castro, et al, (2018, p.120)

Por otra parte, la CVT ha sido centro de interés para la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización para Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) las cuales aportan sustento para que autores como Gomez et al (2015), la definan como un entorno multidimensional en el que es necesario desglosar el término en cada uno de los factores vinculados, para de esta forma poder promover estudios que logren medirla con mayor precisión, para esto hay dos formas de analizar la CVT, desde lo cualitativo y lo cuantitativo. Lo cuantitativo, corresponde a enfoques como el mencionado por Despues et al (2000) en Gomez et al (2015), en el, se destacan treinta y tres factores que pueden ser medidos con mayor exactitud gracias a la puntualidad de cada aspecto y organizados de manera jerárquica según su relevancia, mientras que los cualitativos, van enfocados en la subjetividad del trabajador y sus percepciones acerca de las diferentes condiciones de trabajo, como la metodología más precisa a la hora de conocer la CVT, cabe aclarar, que este enfoque está direccionado en

enfoques sociológicos y su prioridad a diferencia del enfoque cuantitativo, va mas alla de un chek list, de las condiciones físicas del entorno.

No obstante, como lo menciona Gomez et al (2015) mas alla, de contradecirse ambos enfoque, se logran complementar agrupando las condiciones estructurales del trabajo y las características del trabajador. Esto, permite entender la CVT como la suma de ambos componentes que permiten analizar el concepto desde diversas variables que presenten igualdad de relevancia, en donde no es mas importante tener un entorno seguro, que el hecho de que el trabajador se sienta seguro en su lugar de trabajo.

Adicionalmente, Huerta, et al (2011) afirman que la CVT surge en respuesta a los trabajadores en los años 70 en Estados Unidos y que su evolucion a lo largo del tiempo ha dado cabida a el distanciamiento teorico de quienes consideran necesaria la presencia de algunos factores en su evaluacion y quienes no. Tal es el caso de Zohurul y Siengthai (2009), quienes enmarcan la CVT en practicas positivas por parte de los directivos y el cuidado de la salud de los trabajadores, mientras que, Che et al (2006) plantea que:

la calidad de vida laboral es una filosofía, un conjunto de principios, los cuales sostienen que las personas son los recursos más importantes en la organización. Los trabajadores son dignos de confianza, responsables y capaces de realizar contribuciones valiosas y por eso deberían ser tratados con dignidad y respeto. (Huerta, et al, 2011, p. 663)

Como se puede evidenciar en lo propuesto por ambos autores, no se contradicen, pero si varian en la necesidad de priorizar al trabajador y sus necesidades multidimensionales. Por otra parte, la teoria del comportamiento organizacional, prioriza el comportamiento de los trabajadores sobre el desarrollo empresarial, localizandolos como un factor determinante para el éxito, por consiguiente, bajo este enfoque teorico el analisis de la CVT se hace primordial y permite la toma de deicisiones eficientes frente a los comportamientos individuales que se ven reflejados en el colectivo organizacional. (Aguilar et al, 2023).

De igual forma, bajo el apartado teorico mencionado, se exponen los factores objetivos y subjetivos de analisis en la siguiente tabla.

Tabla 2. Componentes, dimensiones y factores que influyen en la CVT

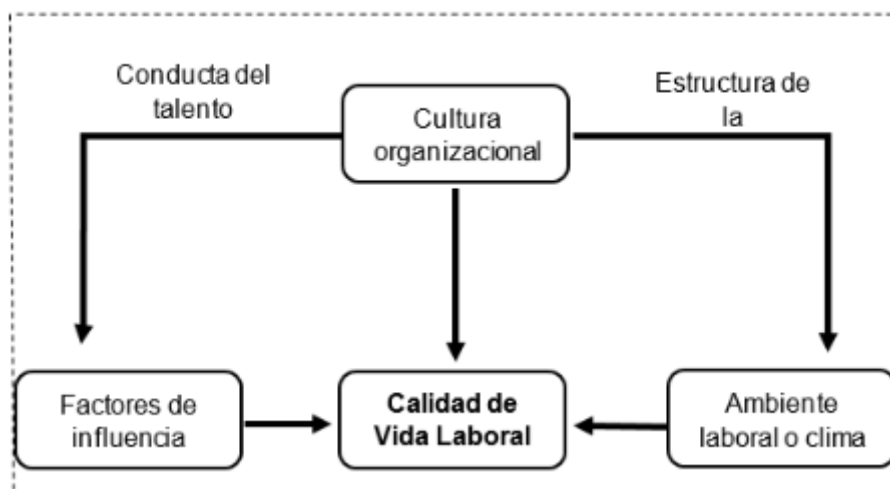
Cuadro 2 . Componentes, Dimensiones y Factores que influyen en la calidad de vida laboral		
1 Objetivos	Diseño del Puesto de trabajo y Naturaleza de las tareas	a) Importancia del puesto, trabajo interesante y retador b) Objetivos claros y alcanzables c) Calidad intrínseca del trabajo d) Organización del trabajo e) Habilidades y capacidades individuales f) Intensidad y carutonomía y control
	Entorno laboral	a) Cultura organizacional – clima LABORAL b) Valores y código de ética c) Trabajo en Equipo d) Diversidad de la fuerza de trabajo e) Inclusión y acceso al mercado de trabajo
	Condiciones laborales	a) Ergonomía, iluminación, higiene, orden y comodidad en los puestos de trabajo b) Seguridad y estabilidad laboral c) Compromiso organizacional d) Apoyo institucional e) Políticas corporativas f) Flexibilidad g) Participación en la toma de decisiones h) Jornada de trabajo i) Áreas de descanso, estacionamiento
2 Subjetivos	Remuneración y Compensación	a) Salario justo b) Recompensas justas y equitativas c) Reconocimiento y valoración del desempeño d) Beneficios extras: seguros, apoyo para estudios, descuentos, entre otros
	Desarrollo profesional	a) Crecimiento y desarrollo profesional b) Oportunidades de promoción c) Orientación de la carrera d) Oportunidades de aprendizaje y capacitaciones
	Interacción social	a) Generación de Relaciones interpersonales b) Satisfacción de necesidades sociales c) Liderazgo d) Comunicación e) Gestión y solución de conflictos f) Procesos de integración
	Salud y bienestar	a) Seguridad emocional y confianza b) Actitud positiva c) Salud física y mental

Nota: Elaboración propia con base en Bustamante et al., (2020); Encomenderos Ruiz, (2017); Ibague Cardenas et al., (2019); Toscano-del Cairo et al., (2020); Cruz Velazco, (2018); Vera & de la Garza Carranza, (2008).

Fuente. (Aguilar et al, 2023).

Analizando los factores expuestos, se logran evidenciar de orden subjetivo y cuantitativo complementandose como se menciono previamente. No obstante, este modelo teorico tambien señala las relaciones organización y CVT desde la teoria del comportamiento, entendido a partir de la siguiente figura.

Figura 1. Modelo de cultura organizacional desde un enfoque de la teoría del comportamiento



Nota: (Aguilar et al, 2023).

La figura muestra como la cultura organizacional, brinda los lineamientos base, para que se pueda llegar a una CVT optima, destacando aspectos como la conducta del talento humano en donde los factores de influencia determinan la CVT. Cabe destacar que, bajo este enfoque y las investigaciones recientes, el talento humano es el recurso más importante con el que cuentan las organizaciones, de ahí la necesidad de profundizar en el ambiente laboral, como otro de los determinantes en la CVT.

Finalizando con el abordaje de la CVT, se tiene en cuenta lo expuesto por Chiavenato (2020) quien propone el siguiente modelo de investigación, en el cual, se destacan los principales aspectos a evaluar a la hora de indagar sobre la CVT, de igual forma, afirma que, para satisfacer a los clientes externos, se debe primero satisfacer los clientes internos, entendidos como los trabajadores, resaltando que la calidad total de toda organización pasa necesariamente por la CVT.



Figura 2. Modelo de investigación propuesto por Chiavenato

1. Compensación justa y adecuada	1. Renta (salario) adecuada para el trabajo 2. Equidad interna (compatibilidad interna) 3. Equidad externa (compatibilidad externa)
2. Condiciones de seguridad y salud en el trabajo	4. Jornada laboral 5. Entorno físico (seguro y saludable)
3. Utilización y desarrollo de capacidades	6. Autonomía 7. Significado de la tarea 8. Identidad de la tarea 9. Variedad de habilidades 10. Realimentación y reinformación
4. Oportunidades de crecimiento y seguridad	11. Posibilidad de hacer carrera 12. Crecimiento profesional 13. Seguridad de empleo
5. Integración social en la organización	14. Igualdad de oportunidades 15. Relaciones interpersonales y grupales 16. Sentido comunitario
6. Garantías constitucionales	17. Respeto a las leyes y los derechos laborales 18. Privacidad personal 19. Libertad de expresión 20. Normas y rutinas claras de la organización
7. Trabajo y espacio total de vida	21. Papel equilibrado del trabajo en la vida personal
8. Relevancia social de la vida en el trabajo	22. Imagen de la empresa 23. Responsabilidad social por los productos/servicios 24. Responsabilidad social por los empleados

Nota: Chiavenato (2020) p.160

CVT en el área militar: Definiciones y generalidades

Una vez abordada la CVT se procede a indagar sobre las particularidades de la vida militar, para ello, se tiene en cuenta lo mencionado por (2007), quien hace un comparativo entre las demás profesiones y el entorno militar, mencionando que, “La vida militar es una vida profesional, además de ser un estilo de vida y, a veces, de muerte.” (p.209). El riesgo de dicha profesión acarrea una gran responsabilidad que desde el componente ético se ratifica de la siguiente manera:

Las unidades militares no pueden funcionar eficazmente en situaciones de combate si sus integrantes no son completamente honestos entre sí y abnegados, con una sólida personalidad. La salud espiritual del soldado tiene un noventa por ciento que ver con la honestidad (integridad). La vida militar necesita el valor, como las plantas necesitan la

luz solar. El valor implica grandeza de alma, es parte de la fortaleza y exige perseverancia y mucha constancia para que sea considerada una virtud. (Zanchetta, 2007, p.214)

Como se logra destacar en lo anterior, la responsabilidad ética sobre la vida militar genera un esfuerzo aun mayor, que hace de su labor un acto determinante para la sociedad, siendo ellos los encargados de la seguridad del país. Por otra parte, Fuñez (2018) habla de la resiliencia necesaria para la vida militar, enfatizando en las adversas condiciones en las que se desempeñan y la gran necesidad de adaptación al cambio, que debe ser expresada en su diario vivir, lo cual, de no ser así, pone en grave riesgo la salud física y mental de los miembros de las instituciones, al punto, dando como resultado una CVT inestable y difícilmente segura, que conlleva episodios de estrés y posibles retiros.

Desempeño laboral: Una aproximación a su concepto

En cuanto al desempeño laboral, es entendido por Pedraza et al (2017) en Bautista et al (2020), es el factor determinante para el éxito de las empresas, ya que es el resultado de las capacidades de los trabajadores a través de su desarrollo y cumplimiento de metas al interior de la organización, este desempeño laboral debe ser medido y tener un seguimiento que permita mejorar o adaptar las condiciones laborales para que los trabajadores logren cada día mejores resultados.

Bajo el modelo teórico de Campbell, exista la constante necesidad de evaluar el desempeño laboral, para ello, es necesario conocer los factores que lo componen, entre los cuales se encuentran, desempeño de la tarea, comportamientos contraproducentes y desempeño contextual (Bautista et al, 2020).

Por otra parte, Castro y Delgado (2020) afirman que:

En el desempeño laboral, la eficiencia es el principal elemento de la organización a cumplir en cuanto a las posibles necesidades que esta requiere: La consecución de



objetivos institucionales, competitividad (habilidades y capacidad laboral), personal con alto nivel de motivación y capacitado, calidad de vida, políticas, éticas y comportamientos. Con respecto a la importancia del trámite de la habilidad humana.

(p.7)



Marco Normativo

El presente apartado, evidencia el resultado de la búsqueda de leyes y políticas que enmarcar la CVT en Colombia y trazan los lineamientos normativos, para las garantías de los trabajadores en el país. Para ello, se aborda inicialmente, la *Constitución Política de Colombia de 1991*, en la cual el artículo 25 “Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas.” Ministerio de Trabajo (2024).

Por otra parte, la *Resolución 2646 de 2008*, por la cual:

se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. (Ministerio de la Protección Social, 2008, p.1)

En esta resolución, se estipulan puntos determinantes a la hora de contemplar la CVT, uno de ellos, son los factores de riesgo psicosocial, en donde se especifica que el empleador debe identificar y evaluar estos factores, en la medida que cumpla con tres determinantes, el primero, es tener información sociodemográfica actualizada de los trabajadores, que le permita identificarlos por sexo, edad, escolaridad, ocupación y área de trabajo entre otros. El segundo aspecto, es aplicar instrumentos psicométricos por expertos, que permita tener registro de su personalidad y estilos de afrontamiento y por último, un registro constante de las condiciones de salud (Ministerio de la Protección Social, 2008).

Lo anterior, se hace relevante para el presente estudio, en la medida que considera no solo los factores de la salud física, sino también de la salud mental y psicológica, como parte de las garantías que el empleador, debe brindar a los trabajadores, para proteger su integridad y evitar los efectos negativos de los diferentes riesgos a los que está expuesto.



Por otra parte, se anexa al marco normativo el Decreto 1072 de 2015, en el cual ya se contemplan las actualizaciones realizadas el 5 de junio de 2024, en este, se estipula en el capítulo 2, la solicitud de horas complementarias de trabajo y el debido proceso para realizarlas, las vacaciones de los trabajadores como derecho y parte fundamental de su desarrollo al interior de la organización, a la vez que se estipula que deben ser 15 días hábiles (Ministerio de Trabajo , 2015).

En la seccion 3 del Decreto 1072, se exponen la obligación por parte del empleador de diseñar actividades recreativas para los trabajadores, en entorno culturales o de capacitación. Como también dictamina que la asistencia por parte de los trabajadores a dichas actividades, es obligatoria (Ministerio de Trabajo , 2015).

En cuanto al ámbito militar, se encuentra la Ley 1862 de 2017, en la cual se dictaminan las particularidades, valores, disciplina y actuar de los militares en Colombia, en esta se destacan principios como la responsabilidad y el compromiso con la seguridad del país, también se abordan los estímulos a los que tienen derecho según el deber cumplido y la proporcionalidad de estos estímulos. Sumado a ello, en el capítulo I, se consagran los deberes militares, entre los cuales se encuentra, acatar, respetar y promover los principios que la Ley 1862 estipula. Esta norma cobra especial relevancia para el presente estudio, en la medida que expone las obligaciones y prohibiciones del personal militar, bajo las cuales se enmarca su desempeño en la institución y por lo tanto sus condiciones de trabajo (Sistema Único de Información Normativa, 2017).

Otra de las normativas destacadas, a la hora de hablar de CVT en Colombia, es la Resolución 0312 de 2019 en la cual, se disponen los aspectos mínimos con los que deben contar las entidades a la hora de realizar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, en este se enfatiza en que el empleador debe garantizar el cumplimiento mínimo de los



estándares, de acuerdo a la categoría a la que pertenezca la entidad según el número de trabajadores (Ministerio del Trabajo, 2019).

Adicionalmente, se aborda la *Ley 2088 de 2021* en la que se disponen los estándares y deberes del empleador sobre el trabajo en casa, en la norma se estipula que pese a las diferencias, entre el trabajo común y el trabajo en casa, tienen legalmente los mismos derechos como trabajadores, y a su vez, el empleador tiene las mismas responsabilidades en aspectos como derechos salariales y prestacionales, programas de bienestar y capacitación (Función Pública, 2021). El trabajo en casa, cobra importancia en relación con la CVT, ya que no siempre son claros los límites de las jornadas laborales en el trabajo que se desempeña desde casa y esto permite que exista el riesgo de no ser consideradas horas salariales y expongan al trabajador a condiciones precarias en su entorno de trabajo que afectan directamente su CVT.

Por otra parte, la *Ley 2101 de 2021* es la encargada de la reducción de la jornada laboral en Colombia, en donde se establece que la jornada máxima de horas de trabajo en la semana son 42 horas, que se pueden distribuir en 5 o 6 días de la semana. Para lo que se dispone un periodo de adaptación de 4 años, en el que de manera progresiva, se irán disminuyendo las horas de trabajo. Dicha disminución, surge como respuesta a la comparativa entre Colombia y demás países en donde se identifica que, Colombia se encuentra en el extremo de países en donde más horas se trabaja en el año, tal como lo indica el periódico Portafolio (2024).

Por último, se logra reconocer la diversidad de normas en el país, para resguardar la integridad de los trabajadores, no obstante, el área militar al ser un régimen especial, cuenta con particularidades actividades que no se cobijan bajo la totalidad de las normas en empleos ordinarios, esto conlleva a un análisis específico de la implementación de las normas en el área militar y las disposiciones especiales para el caso, como la *Ley 1862 de 2017*.



Diseño metodológico

Tipo y enfoque metodológico

Una vez revisada la problemática seleccionada, se determina el uso del tipo de investigación denominado revisión bibliográfica, en el cual se busca la identificación y el análisis de la literatura existente sobre la calidad de vida en el trabajo en los militares, permitiendo desarrollar una base sólida para la comprensión de los factores determinantes a la hora de analizar la CTV en actividades laborales de alta exigencia como lo es el área militar, considerando su bajo porcentaje en condiciones de trabajo comunes en el país, tal como lo indican los estudios estadísticos consultados.

Sumado a ello, este estudio es de enfoque cualitativo, dado que permite un amplio panorama documental en el cual se pueden identificar los factores inmersos en la CVT y como estos se logran o no desarrollar en el entorno militar, cabe destacar que al ser una problemática abordada desde un enfoque de humanización de las organizaciones, este enfoque cualitativo permite las herramientas suficientes para un para un contraste de realidades plasmadas en las fuentes consultadas en bases de datos como Google académico, Dialnet y Redalyc.

El procedimiento de la investigación consiste en la identificación de términos de búsqueda, donde se desarrollará una estrategia de búsqueda utilizando términos relacionados con la CVT, estrés laboral, motivación y ámbito militar. Posteriormente la búsqueda exhaustiva en las bases de datos seleccionadas utilizando los términos de búsqueda identificados. Se aplicarán criterios de inclusión y exclusión para seleccionar los estudios relevantes. Los criterios de inclusión enmarcan estudios que investiguen las particularidades de la CVT en trabajadores militares y su impacto en el desempeño laboral. Se extraerán datos relevantes de los estudios seleccionados, como autores, año de publicación, objetivo del estudio, metodología, hallazgos principales y conclusiones. Se llevará a cabo un análisis cualitativo de los datos extraídos, identificando temas comunes, patrones y discrepancias en los hallazgos de

los estudios revisados. Se sintetizarán los hallazgos de los estudios revisados para proporcionar una visión general de la aplicación de conceptos claves presentes en la CVT y su implementación en el área militar.

Tabla 1. Técnicas aplicadas: revisión bibliográfica.

Temática	Revisión bibliográfica
Desempeño laboral	15
Calidad de vida en el trabajo	15
Total, artículos revisados	30 artículos

Nota: Elaboración propia

Así mismo, dentro de las consideraciones éticas se tendrá en cuenta el respeto por la propiedad intelectual, realizando la correcta cita y referencia de las fuentes utilizadas atribuyendo que idea concepto o dato extraído de las investigaciones, reconociendo y respetando los aportes de los distintos investigadores que analizaron la CVT en contextos militares. Continuamente se trabajará desde la transparencia y la honestidad, siendo objetivos y transparentes de acuerdo con la literatura revisada, realizando la correcta interpretación y presentación de los hallazgos encontrados.



Resultados

En el presente apartado, se exponen los hallazgos de la revisión documental en torno a los objetivos específicos de la investigación, los cuales se enmarcan en la CVT, productividad laboral y vida militar.

Calidad de Vida en el trabajo

Se inicia abordando lo mencionado por Toscano et al (2020), quien afirma que, cuando las organizaciones planean y ejecutan acciones para mejorar la CVT se producen diversos efectos, entre ellos el mejoramiento de los beneficios que reciben los empleados directamente y esto provoca en ellos mayor vinculación y compromiso con sus funciones laborales, lo que se refleja en el nivel de desempeño y productividad. Por otra parte, Parra et al (2021) habla de la necesidad de identificar los factores de riesgo, según los casos particulares de cada entorno laboral, dado que esto permite que se beneficie la calidad de vida de los trabajadores y se diseñen estrategias acordes a cada clima laboral.

Adicionalmente, Abril (2022) menciona que la CVT se debe presentar como un objetivo implícito para las organizaciones, ya que es necesario que sea consecuente con un direccionamiento estratégico que lidere el desarrollo de acciones coordinadas enfocadas en el mejoramiento continuo de la organización, en lo cual, va enmarcada la CVT de los colaboradores. Sumado a ello, Pinela y Donawa (2019) mencionan que, la percepción y satisfacción de los trabajadores, debe ser un compromiso de las organizaciones ya que esto, es un factor determinante en la productividad y eficacia de los colaboradores, generando un impacto directo sobre el desempeño y logro de objetivos por parte de la organización.

De igual forma, otro de los términos que destaca a lo largo de la revisión documental es, la sobrecarga laboral, enfatizando en la necesidad de identificar las situaciones que pueden llevar a los trabajadores a padecerla, como parte de prevención de factores de riesgo que se

enmarcan en la CVT (Castilla et al, 2020). No obstante, Montoya et al (2020) expone las tres dimensiones de la CVT, 1. entorno del trabajo, 2. CVT psicológica, integrar los aspectos objetivos y subjetivos de las perspectivas anteriores. Bajo estos tres constructos se define y evalúa la CVT.

Otro de los artículos consultados, corresponde al realizado por Loaiza et al (2021) quienes mencionan que el ambiente laboral apropiado es directamente proporcional a la productividad, el compromiso y la motivación por parte de los colaboradores, cabe destacar que este artículo al igual que la presente investigación, toma como referente teórico lo establecido por Chiavenato, como pilar de la asociación entre CVT y productividad. Por su parte, Montero et al (2020) realizan un recuento histórico del desarrollo del término de CVT en el que destacan su enfoque humanístico, de igual forma, enfatizan en factores personales que se ven inmersos en la CVT como la autoestima y la vulnerabilidad.

En cuanto, al trabajo en equipo se identifica como un factor que aporta a la CVT en la medida que promueve la confianza, ejercicios de liderazgo y la descentralización de las jerarquías, por ello se considera apropiado fomentar el trabajo en equipo como un desarrollador de la CVT (Paravic y Lagos, 2021). Seguidamente, se aborda lo mencionado por Salazar (2019), quien destaca que la satisfacción laboral y el clima organizacional corresponden a dos indicadores de alto impacto en el funcionamiento psicológico del entorno de recursos humanos al interior de las organizaciones, esto se sustenta en diversas investigaciones que aportan significativamente en su relación.

Como se puede evidenciar, en los resultados previos, todos los autores proponen la CVT como un aspecto relevante para el desempeño de las organizaciones y lo posicionan como un interés prioritario para su crecimiento, de igual forma, lo asocian a diversos factores que pueden ir encaminados a las particularidades de las diferentes labores con necesidades específicas, o a las generalidades que van enfocadas en la satisfacción laboral por parte de los



colaboradores. Así, también lo expresan Vargas y Flores (2019), quienes definen el sentimiento de logro, como un indicador de satisfacción laboral y por lo tanto una parte influyente de la CVT, al igual que el estatus social y la seguridad en su empleo.

Otro de los estudios analizados, es el realizado por, Govea y Zuñiga (2020) quienes también abordan la satisfacción laboral, desde su relación con la CVT y su relevancia para el desempeño de los trabajadores, en este caso, los 40 colaboradores de la empresa estudiada obtuvieron una puntuación positiva según la satisfacción laboral, relacionándolo con los beneficios de productividad experimentados.

Por su parte, Moran et al (2021) destacan la relación entre satisfacción laboral y clima organizacional, exponiendo que sus resultados permiten sustentar de manera practica la relación de ambas variables para los 316 trabajadores encuestados, al igual, que logran concluir una relación teórica de las variables para cualquier naturaleza de las organizaciones, basados en sus antecedentes y bases teóricas consultadas, como parte de su proceso de documentación.

Por último, en la matriz de consulta entorno a la temática de CVT, se aborda lo mencionado por Saavedra y Delgado (2020), quienes tenían por propósito un análisis crítico entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral, dado como resultado una estrecha proporcionalidad entre ambos aspectos, dado que entre los fomentan que los trabajadores logren sus objetivos personales, y el nivel de compromiso con el logro de los objetivos de la organización, lo que claramente tiene un impacto determinante en el crecimiento de las organizaciones, y por ello, debe ser un tema analizado y evaluado en las empresas como una estrategia de direccionamiento, encaminada a una satisfacción laboral positiva.

Una vez analizado la variable de CVT se logra evidenciar la relevancia de tres términos con presencia en la mayoría de los estudios consultados, dichos términos corresponden a satisfacción laboral, gestión administrativa, bienestar psicológico, clima organizacional y motivación. Estos son los conceptos asociados por los autores con la CVT, esto permite

entenderla como un entorno teórico en el que coexisten términos que influyen de manera directa con ella y esto se refleja según su nivel de satisfacción por parte de los trabajadores.

Los estudios consultados permiten entender la CVT como un punto clave que diferencia a las organizaciones competitivas y actualizadas, de las antiguas o desactualizadas, esto surge de entender el proceso histórico de otorgar importancia a los colaboradores en las organizaciones y hacerlos protagonistas, cosa que anteriormente no pasaba, ya que la única prioridad era buscar el beneficio económico para la empresa, en este llamado de humanizar los procesos productivos, la CVT es una mirada multidimensional a los colaboradores, que como ya lo mencionaron los autores, reflejan las condiciones brindadas por la empresa en su productividad y compromiso. Por ello, la CVT se encuentra asociada, a la satisfacción laboral, la motivación, el desempeño y clima laboral, estos aspectos interactúan entre sí, en las organizaciones y están ligados a la CVT en sus tres dimensiones: entorno del trabajo, CVT psicológica, más los aspectos objetivos y subjetivos de las perspectivas anteriores. Bajo estos tres constructos se define y evalúa la CVT

Desempeño Laboral

A continuación, se abordan los resultados enmarcados en el desempeño laboral en cumplimiento al segundo objetivo específico de la presente investigación, para ello, se inicia con lo dispuesto por Marin y Delgado (2020) quienes hablan de la necesidad de evaluar el desempeño laboral por competencias para lograr identificar las oportunidades de mejora y diseñar estrategias encaminadas a contar con personal capacitado, para el caso de los servidores públicos. Los autores, también mencionan que:

También debe considerarse que el desempeño laboral es pilar fundamental en el crecimiento de toda organización, porque tanto avanza, crece, se desarrolla permite



responder a las condiciones y necesidades de la sociedad de lo contrario genera deficiencias que afectan el desarrollo social. (p.1140)

De igual forma, en el estudio se destaca como el desempeño laboral del sector público esta permeado por aspectos políticos que distorsionan el verdadero interés de las instituciones en su cumplimiento de objetivos y los estatales. Por otra parte, Mora y Mariscal (2019) afirman que lograron comprobar las dimensiones que influyen en la satisfacción laboral, las cuales afectan de forma directa en el desempeño laboral, dichas dimensiones son bienestar, remuneración y superación profesional, los autores sugieren que abordar estas condiciones desde la parte estratégica de las organizaciones, traza los lineamientos necesarios para que la organización logre el éxito por medio del desempeño laboral de sus colaboradores.

Sumado a ello, Alvarez et al (2018) toma como referente teórico a Chiavenato (2001), para abordar la evaluación del desempeño laboral, entendiéndolo como una herramienta que da seguimiento y promueve el desarrollo del talento humano, también mencionan, que para lograr una verdadera evaluación del talento humano entorno a la productividad laboral es fundamental tener en cuenta dos aspectos, conocimiento y habilidad, ya que de ser analizadas por separado no se obtendrían los resultados del estado de la organización, sino datos con poca interpretación.

En cuanto a, Pineda et al (2023) enfocan su estudio en describir las variables que pueden alterar el desempeño laboral, las cuales son: la organización empresarial, la motivación del trabajador, sus capacidades y sus actitudes. Según los autores, estas variables están intrínsecas en el proceso de producción laboral, por lo que no abordarlas evitaría que la organización conozca el estado de sus colaboradores y el nivel de compromiso con la empresa, si esto como se mencionó previamente, tiene relación con la CVT se logra entender su asociación desde las necesidades de la organización de crecer y lograr metas y las de los colaboradores que también deben ser importantes y tenidas en cuenta.

Por su parte, Pineda et al (2023) buscan identificar la correlación entre clima y desempeño laboral, encontrado como resultado en una muestra de 40 servidores públicos, una correlación positiva entre dichas variables, al igual que autores anteriores, estos también usan como base teórica lo expuesto por Chiavenato y la relación de ambas variables, destacando en la importancia de una evaluación del desempeño laboral integral. Otro de los estudios consultados es el realizado por Ruiz et al (2023), ellos se enfocan en la motivación como un elemento clave para el desarrollo personal de los seres humanos y toma especial relevancia cuando se desarrolla en entornos laborales ya que es el motor que impulsa desde los colaboradores los esfuerzos para lograr los objetivos de las organizaciones.

Por su parte, Delgado et al (2020) aborda el estrés laboral como un impedimento para el desarrollo de una productividad laboral óptima, en la medida que los síntomas que produce en los empleados se proyectan en los entornos laborales y limitan su potencial, entre sus principales síntomas están tristeza, irritabilidad y ansiedad. Sumado a ello, Rodríguez y Lechuga (2019) identifican los niveles de desempeño laboral, los cuales son: destacado, competente, básico e insatisfactorio, es decir que, bajo esas categorías, es posible evaluar y jerarquizar los niveles de desempeño, lo cual es útil a la hora de tomar decisiones administrativas y de mejoramiento.

En cuanto a, Boada (2019) tiene a Chiavenato (2017) como base teórica de la satisfacción y bienestar del trabajador como base del desempeño laboral, concluyendo en su estudio que la relación entre ambas es posible verlo desde diferentes perspectivas, por un lado, puede la satisfacción laboral causar el desempeño laboral o en el sentido contrario también es válido.

Adicional, Riera et al (2020) resalta la importancia de que los trabajadores perciban un equilibrio entre lo que ellos aportan para la empresa y lo que la empresa aporta en ello, en ese equilibrio, se fomenta la satisfacción y desempeño laboral. También afirma, que las tendencias

de cambio han impactado en la forma en que las empresas ven a sus empleados, ya que el uso de las nuevas tecnologías los ha obligado a incrementar la importancia que tiene el ser humano al interior de las organizaciones, ubicándolo como el protagonista del desarrollo empresarial.

Por otra parte, Mendoza y Arriola (2022) exponen la evaluación del desempeño laboral, como una necesidad tanto para el sector público como el privado, cabe destacar que en el sector público la evaluación está enfocada en valorar, evaluar y calificar el desempeño del colaborador únicamente en relación con sus funciones y responsabilidades, esto sumado al bajo grado de evaluación que presenta el sector público comparado con el privado.

En cuanto a, Bohorquez et al (2020) aborda la productividad laboral desde la motivación y la teoría de las necesidades de Maslow, también lo hace desde los postulados teóricos de Chiavenato (2017), con estas dos teorías propone la motivación como base la productividad no solo en la vida laboral sino también personal, explicando que debe ser el punto de partida de las organizaciones para entender y potencializar las habilidades y conocimientos de los colaboradores. Por su parte Chagray et al (2020) al igual que en estudios mencionados previamente, establece una relación proporcional entre el clima laboral y la productividad, lo cual, logro concluir a partir de una amplia revisión documental y la muestra que fue encuestada de 40 personas, en una empresa, en donde encontró que efectivamente su clima laboral es el detonante para la producción deseada.

Así mismo, Jara et al (2018) explica la importancia de la gestión del talento humano, para administrar los entornos y condiciones que favorezcan o afecten a los colaboradores, ya que estas consecuencias serán reflejadas por toda la organización y por ello, recae sobre el área de gestión la responsabilidad de entablar un continuo contacto y evaluación del desempeño laboral que permita conocer en tiempo real, las necesidades y retos a los que se enfrentan y que a su vez, estarán reflejados en su potencial productivo.



Por último, Rojas y Arteaga (2022) describen el desempeño laboral como el cumplimiento total de las responsabilidades y obligaciones pactadas ya sea para un servicio, sin dejar de lado las acciones que aporten a un ambiente psicológico favorecedor. Esto se logra integrar con las percepciones previas de los autores que insisten en vincular el aspecto psicológico a la hora de hablar tanto de productividad laboral, como de CVT.

Según los aportes de los autores consultados, la productividad laboral es el reflejo de las condiciones organizacionales y de crecimiento personal, de los colaboradores, es decir, esta productividad laboral va ligada a la CVT y a su vez involucra aspectos como, la sobre carga laboral y la satisfacción por parte de los trabajadores en donde, prima la necesidad de ofrecer al trabajador lo mismo que se espera de él, también se encuentran el sector público y privado como entornos diferentes para la evaluación del desempeño laboral, ya que en el sector privado no solo se viene realizando hace más tiempo, sino que también se hace de una forma integral de las habilidades y competencias del colaborador, lo que en el sector público se dificulta dadas condiciones políticas que en ocasiones entorpecen el proceso.

También se resalta la importancia y necesidad de la continua evaluación del desempeño laboral, ya que permite entender las particularidades de cada colaborador y ubicar sus habilidades conforme corresponda, no obstante, la evaluación integral debe siempre estar acompañada de aspectos psicológicos que ligados con la motivación, tienen un rol prioritario en el desempeño de los colaboradores, por otra parte, se logra observar que 4 de los estudios analizados, tienen como base teórica a Chiavenato, quien también hace parte del marco teórico del presente estudio.



Discusión

El 100% de los autores consultados identifican la CVT como un aspecto positivo para las organizaciones, cada uno de ellos aporta factores que se relacionan o influyen en su desarrollo, sin evidenciar contrariedades en sus hallazgos, tal es el caso de, Loaiza et al (2021), Abril (2022) y Pinela, y Donawa, (2019) quienes analizan la CVT desde diferentes estudios, pero concuerdan en proponer la CVT de una manera integral desde los objetivos de la dirección estratégica en el caso de Loaiza et al (2021), pasando por el mejoramiento continuo que se ve implícito en la CVT Abril (2022), hasta, Pinela y Donowa (2019) que exponen, el compromiso de las organizaciones para generar una satisfacción laboral en los colaboradores.

El lado opuesto a la buena CVT también es analizado por los autores como Castilla et al (2020) y Londoño et al (2020), quienes se enfocan en mostrar las consecuencias de una insuficiente gestión del talento humano desencadenando estrés y sobre carga laboral. Por lo anterior, se entiende que no hay contradicción entre los autores, expresando una total coherencia en sus apreciaciones y resultados investigativos.

En cuanto al desempeño laboral, se evidencia de igual forma coherencia en la medida que 4 estudios cuentan con el mismo soporte teórico encabezado por Chiavenato, el cual, también es parte del marco teórico, lo que permite un lineamiento en la percepción de los trabajadores como el activo más valioso de las organizaciones. Por otra parte, Marin y Delgado (2020) y Mendoza y Arriola (2022), diferencian la evaluación del desempeño laboral de las organizaciones privadas a las instituciones públicas, destacando en ambos estudios que la evaluación del desempeño laboral en entidades públicas tiene retos adicionales que las empresas privadas no, ya que suelen intervenir aspectos políticos y su rigor no se basa en competencias y conocimientos integrales, sino desatacados a una función y cargo específico.



Finalmente, los autores en su totalidad concuerdan con la necesidad de evaluar de forma constante e integral el desempeño laboral tanto en instituciones públicas como privadas para fomentar mejores estrategias y contar con el personal idóneo para ser altamente competitivos.



Conclusiones

La CVT y el desempeño laboral son conceptos inmersos en todo entorno organizacional ya sea privado o público, del manejo de estas dos variables depende el éxito y competitividad de las organizaciones, en el cumplimiento de sus objetivos; por su parte, la vida militar está en las entidades públicas que enfrentan desafíos no solo por el riesgo de sus actividades cotidianas en donde su seguridad suele verse comprometida, sino también con el acceso a la priorización de sus necesidades como lo sugiere la literatura consultada, esto, siendo consecuentes con las relaciones establecidas entre la CVT y el desempeño laboral, desde la documentación, permite entender que limita la motivación y compromiso de los militares, siendo un obstáculo para su desarrollo laboral y a su vez, obstaculizando el cumplimiento de las metas institucionales.

Por otra parte, la CVT se presenta desde la literatura consultada, como el interés primario de las organizaciones, que quieren tener una imagen actualizada y competitiva en el mercado, reflejando mediante sus trabajadores el mismo compromiso y fidelidad que esperan tanto de ellos mismos, como de los clientes, convirtiéndose en una relación recíproca que a diferencia de décadas anteriores es bilateral, dando relevancia a toda la estructura organizacional del talento humano, y a las necesidades de desarrollo y crecimiento de la empresa.

También, es posible identificar en Chiavenato, un autor relevante para las temáticas administrativas, especialmente en el área de recursos humanos, a tal punto, que diversos estudios se centran en sus lineamientos humanísticos para percibir el entorno social de las organizaciones y aplicarlo a diferentes contextos, esto también aporta soporte al presente estudio, ya que se posiciona como un tema relevante de interés científico.

Cabe destacar, las limitaciones a las cuales el estudio se enfrentó, enmarcadas en la estricta privacidad de la información de la vida militar por parte de las instituciones, esto no



permitió hacer un análisis exacto con estadísticas del Ministerio de Defensa, y toco aptar por datos ofrecidos por el DANE, que, si bien es cierto, aportan una visión globas del estado de la CVT a nivel nacional, no se logra identificar su implementación en el ámbito 100% militar. De igual forma, se presentó como limitación la falta de conocimiento del estado de satisfacción laboral por parte de los militares, esto hizo necesario buscar fuentes de informas secundarias e investigativas que abordaban la CVT desde ambientes como la docencia, el sector de la salud y las empresas de manufactura, pero habría sido enriquecedor obtener información directamente de las instituciones militares.

Por consiguiente, el valor practico del estudio radica en enfocar la atención de un tema ampliamente estudiado y expuesto en las empresas privadas, pero limitado en información publica para procesos investigativos y de mejora al interior de la vida militar, como lo es la CVT, el desempeño y la satisfacción laborales. Esto puede generar un mayor interés sobre el tema, que conlleve a la realización de futuras investigaciones, no solo por parte de los académicos independientes, sino también de los vinculados a las instituciones.

Finalmente, el estudio logra cumplir con sus objetivo e implementar la metodología planteada, lo cual, permite obtener resultados dicientes de acuerdo con la problemática analizada y permite ofrecer posibles ideas de abordaje a la problemática, desde el conocimiento que el proceso investigativo aporta, al igual, que la formación académica a lo largo de la maestría y la experiencia en la vida militar del autor, que cuenta no solo con interés del tema, sino también vinculado al campo de aplicación de estas posibles estrategias.

Para finalizar, las estrategias desde la administración de recursos humanos deben ser priorizar las necesidades de los militares, especialmente quienes están en zonas de combate y se dificultan unas adecuadas condiciones para CVT, esto, mediante el seguimiento no solo físico, sino también psicológico que acompañe constantemente sus labores, aun en dichos entornos de difícil acceso. También, fomentar la evaluación de la satisfacción laboral de los

militares para conocer y dar seguimiento a su estado. Por último, generar incentivos económicos que compensen el equilibrio entre el sacrificio militar y el compromiso de la entidad por su bienestar.

Referencias

- Abril, G. D. (2022). La calidad de vida en el trabajo y el importante papel de los recursos humanos. Facultad de ciencias empresariales. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/53938/TFG-O-2068.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aguilar , P., Acosta, J., Raudales, E., Gonzales, P., & Sarmiento , R. (2023). Factores de influencia en la calidad de vida laboral según la Teoría del Comportamiento Organizacional: análisis bibliométrico. TELOS. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/993/99376074006/html/>
- Aldaz, A., Alvarado, W., Castro, N., Fajardo, C. (2022). Clima organizacional y desempeño laboral. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. 6 (1). <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1588/2213>
- Alcalde, J., & Gutierrez, A. (2019). SATISFACCIÓN LABORAL Y PRODUCTIVIDAD”: una revisión sistemática de la literatura científica del 2016 al 2018. Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25673/Alcalde%20Canepa%2c%20Julio%20Arturo%20-%20Gutierrez%20Caicho%2c%20Karen%20Fabiola.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alvarez, B., Alfonso, D. y Indacochea, B. (2018). Desempeño laboral: un problema social de la ciencia. Didasc@lia: Didáctica y Educación. 9 (2). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6596591.pdf>
-
-

- Bautista , R., Cienfuegos , R., & Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. Valor AGREGADO. Obtenido de https://riva.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788
- Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Journal of Economics, Finance and International Business*, 3(1), 75-103. <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/jefib/article/view/398/740>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n3/2218-3620-rus-12-03-385.pdf>
- Castilla, S., Colihuil, R., Bruneau, J. y Lagos, R. (2020). Carga laboral y efectos en la calidad de vida de docentes universitarios y de enseñanza media. *Chakiñan*.15. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rchakin/n15/2550-6722-rchakin-15-00166.pdf>
- Castro, K., & Delgado , J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Ciencia Latina* . Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>
- Castro, P., Cruz, E., Hernandez , J., Vargas , R., Luis, K., Gatica, L., & Teppal, I. (2018). Una Perspectiva de la Calidad de Vida Laboral. *Revista Iberoamericana de Ciencias*. Obtenido de <http://reibci.org/publicados/2018/dic/3200115.pdf>
- Chagray, N., Ramos, S., Neri, A., Maguiña, R. y Hidalgo, Y. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso: empresa Lechera Peruana. *Revista Nacional de Administración*. Volumen 11 (2), 21 - 29 <https://www.scielo.sa.cr/pdf/rna/v11n2/1659-4908-rna-11-02-3297.pdf>
-
-

- Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. Obtenido de <https://www.bibliotecadigitaldebogota.gov.co/resources/3649996/>
- Delgado, S., Calvanapon, F. y Cardenas, K. (2020). El estrés y desempeño laboral de los colaboradores de una red de salud. *Revista Eugenio Espejo*. 14 (2). <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/ree/v14n2/2661-6742-ree-14-02-00123.pdf>
- Función Pública. (2021). Ley 2088 . Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=162970>
- Fuñez, M. (2018). Calidad de vida relacionada con la salud y resiliencia de militares españoles. Universidad de Lleida. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/587191/Tmf%20c3%b1%20de%201.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gomez, M., Galvis , L., & Rayuela, V. (2015). Calidad de vida laboral en Colombia: un índice multidimensional difuso. Documentos de trabajo, sobre economía regional. Obtenido de https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/dtser_230.pdf
- Govea, K. y Zuñiga, D. (2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral de una empresa de servicios. *Investigacion y negocios*. <https://revistas.usfx.bo/investigacionynegocios/index.php/revista/article/view/80/106>
- Granados, I. (2011). Calidad de vida laboral: Historia, dimensiones y beneficios. *Revista IIPSI*, 14(2). Obtenido de <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/ripsi/v14n2/a14.pdf>
- Hidalgo, M., & Tarapuez, E. (2023). La calidad del trabajo en Colombia: una preocupación nacional. *Tendencias*, 14(1). <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v24n1/2539-0554-tend-24-01-79.pdf>
-
-

- Huerta, P., Pedraja , L., Contreras , S., & Almodomar, P. (2011). Calidad de vida laboral y su influencia sobre los resultados empresariales. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4113705.pdf>
- Jara, Antonio; Asmat, Nicanor; Alberca, Nancy y Medina, Jessica (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*. 83 (1).
<https://biblat.unam.mx/hevila/Revistavenezolanadegerencia/2018/vol23/no83/14.pdf>
- Loaiza, E. y Canahuire, V. (2021). Gestión del talento humano y calidad de vida en el trabajo en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento *SEDACUSCO*.
<http://scielo.sld.cu/pdf/reds/v10n1/2308-0132-reds-10-01-e23.pdf>
- Londoño, C., Moreno, J., Ortiz, E., Rozo, M., y Santacolama, A.(2020). Afrontamiento positivo del estrés en militares y policías en periodos críticos de salud pública. *Psicología en contextos*. 4 (3). 12-26.
- Marin, J. y Delgado, J. (2020). Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. 4 (2).
<https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/145/173>
- Mendoza Huilla, J. S., & Arriola Tuni, C. (2022). El desempeño laboral de los colaboradores: una aproximación conceptual. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 6057-6073. <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3165/4835>
- Ministerio de la Protección Social. (2008). Resolución 2646 . Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>
- Ministerio de Trabajo . (2015). DECRETO 1072 . Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173#:~:text=El%20objeto%20de%20este%20decreto,cumplida%20ejecuci%C3%B3n%20de%20las%20leyes.>
-
-

- Ministerio de Trabajo . (2024). Trabajo decente: Marco normativo. Obtenido de <https://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/derechos-fundamentales-del-trabajo/promocion-de-la-organizacion/trabajo-decente>
- Ministerio del Trabajo. (2019). Resolucion N. 0312. Obtenido de <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+0312-2019-+Estandares+minimos+del+Sistema+de+la+Seguridad+y+Salud.pdf>
- Montero, Y., Viscaino, M. y Montero, Y. (2020). Factores involucrados en la calidad de vida laboral para el ejercicio de la enfermería. *Revista Cubana de Medicina Militar*. 49 (2). <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubmedmil/cmm-2020/cmm202n.pdf>
- Montoya, B., Bello, B. y Neira, J. (2020). Relación entre calidad de vida laboral y satisfacción laboral en el equipo de atención primaria de salud. *Medicina y seguridad del trabajo*. <https://scielo.isciii.es/pdf/mesetra/v66n261/1989-7790-mesetra-66-261-220.pdf>
- Mora, J. y Mariscal, Z. Correlación entre satisfacción laboral y desempeño laboral. <https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/articulo/view/1307/123>
- Morán, R. C., Agüero Corzo, E. del C., Ruiz Nizama, J. L., y Guanilo Paredes, C. E. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(Número Especial 5), 663-677. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8890538.pdf>
- Toscano-del Cairo, C.A., Vesga-Rodríguez, J.J. & Avendaño-Prieto, B.L. (2020). Quality of life at work and its relationship with engagement. *Acta Colombiana de Psicología*, 23(1), 128-137. <https://actacolombianapsicologia.ucatolica.edu.co/article/view/3134/3013>
-
-

- Paravic, T. y Lagos, M. (2021). TRABAJO EN EQUIPO Y CALIDAD DE LA ATENCIÓN EN SALUD. CIENCIA y ENFERMERIA. 27(41).
<https://www.scielo.cl/pdf/cienf/v27/0717-9553-cienf-27-41.pdf>
- Parra, D., Vanda, D., Pinto, D., Saldias, M. y Soto, P. (2021). Factores generadores de calidad de vida en el trabajo del enfermero docente. Revista Cubana de Enfermería. 37 (1).
<http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v37n1/1561-2961-enf-37-01-e3550.pdf>
- Patlan, J. (2020). ¿Qué es la calidad de vida en el trabajo? Una aproximación desde la teoría fundamentada . Psicología desde el caribe , 37(2). Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v37n2/2011-7485-psdc-37-02-31.pdf>
- Pineda, J., Salazar, L., Zaragosa, W. y Silva, G. (2023). Desempeño laboral: revisión literaria. COMMERCIIUM PLUS. 5 (1).
https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium_plus/article/view/638/889
- Pinela, N. y Donawa, Z. A. (2019). Calidad de vida laboral y el compromiso organizacional: Una perspectiva desde las universidades. *Res non verba*. 9 (2).
<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/view/217/176>
- Portafolio. (2024). Los países que más y menos trabajan en el mundo: ¿en qué extremo está Colombia? <https://www.portafolio.co/economia/empleo/los-paises-en-los-que-mas-horas-al-anos-se-trabaja-en-el-mundo-ocde-604020>
- Riera, A., Vera, F. y Mariscal, Z. (2020). Variables significativas en el desempeño laboral. Un análisis cuantitativo.. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. Edición especial.
<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/articulo/view/2156/2211>
- Ruiz, E., Salazar, J. y Valdivia, M. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *Revista Iberoamericana para la investigación*
-
-

y el desarrollo educativo. 12 (26). <https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v13n26/2007-7467-ride-13-26-e039.pdf>

Rodriguez, K. y Lechuga, J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 79-101. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n87/0120-8160-ean-87-79.pdf>

Rojas, J. y Arteaga, M. (2022). Estrés laboral y desempeño laboral en Avicarnes de Venezuela, C.A. *Revista Accounting and Management Research. Ciencias Contables*. 1(1): <http://fer.uniremington.edu.co/ojs/index.php/AMR/article/view/492/496>

Salazar, L. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. Universidad Pontificia Bolivariana. [https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci% c3% b3 n% 20laboral_desempe% c3% b1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%c3%b3n%20laboral_desempe%c3%b1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Sistema Único de Información Normativa. (2017). Ley 1862. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=30033039>

Saavedra, J. y Delgado, J. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. 4 (2). <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/176/219>

Vargas, S. y Flores, M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Bibliotecológica*. 33 (79). <https://www.scielo.org.mx/pdf/ib/v33n79/2448-8321-ib-33-79-149.pdf>

Zanchetta, A. (2007). El desafío profesional y ético de la vida militar. *Boletín de Centro Naval*. Obtenido de <https://centronaval.org.ar/boletin/BCN817/817zanchetta.pdf>



