



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SIMÓN RODRÍGUEZ**  
**DECANATO DE POSTGRADO**  
**DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Aproximación a la**  
**Calidad de Vida en el Trabajo en la**  
**Organización Castrense Venezolana**  
**(Caso: Aviación Militar Venezolana)**

Tesis para Optar al Título de  
Doctor en Ciencias Administrativas

Autor: MSc. Pedro Rafael Camacaro  
Tutor: Dr. Oswaldo Hevia Araujo

Caracas, abril 2006



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SIMÓN RODRÍGUEZ  
DECANATO DE POSTGRADO  
**DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
CARACAS

**ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, **Dr. Oswaldo Hevia Araujo**, Cédula de Identidad N° 3364362, en mi carácter de tutor de la **Tesis Doctoral** presentada por el **MSc. Pedro Rafael Camacaro**, Cédula de Identidad N° 3869103, para optar al título de **Doctor en Ciencias Administrativas**, cuyo título es: **Aproximación a la Calidad de Vida en el Trabajo en la Organización Castrense Venezolana. (Caso: Aviación Militar Venezolana)**; considero que dicha Tesis Doctoral reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presencia pública y evaluación por parte del jurado examinador designado por la Universidad Nacional Experimental "Simón Rodríguez".

En la Ciudad de Caracas, en el mes de marzo de 2006.

**Dr. Oswaldo Hevia Araujo**  
**C.I. 3.364.362**

Tesis Doctoral para optar al título de Doctor en Ciencias Administrativas,  
aprobada en nombre de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez  
aprobado por el siguiente Jurado designado, en la ciudad de Caracas, a los        días del  
mes de                                  de 2006.

C.I.

## **DEDICATORIA:**

**A mi querida Esposa,  
A mis hijos,  
Como testimonio al apoyo que en todo momento me brindan**

## **AGRADECIMIENTOS:**

A la **Aviación Militar Venezolana** por el apoyo brindado en todo momento para la elaboración de este trabajo.

Al **Doctorado en Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez** por brindarme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos enmarcados en la excelencia.

Al **Tutor Doctor Oswaldo Hevia Araujo** porque fue enriquecedor aprender de sus conocimientos y experiencias y sin su valiosa ayuda este trabajo no fuese una realidad.

Al **los Doctores Gabriel Parra, Elio Esqueda y Manuel Ríos** por su solidaridad y constante apoyo en el transcurso del postgrado, especialmente en lo referente en los aspectos administrativos, cuantitativos y metodológicos del trabajo de investigación.

A **Yurvis Rodríguez** por su apoyo constante a este proyecto hasta la consecución del mismo.

A **los Profesores, Compañeros y personal** del Doctorado de Ciencias Administrativas que me ofrecieron sus lazos de hermandad, gestos y apoyo en todo momento.

## ÍNDICE GENERAL

<b>ACEPTACIÓN DEL TUTOR</b>	<b>p-p</b>
<b>APROBACIÓN DEL JURADO</b>	<b>i</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>iii</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	<b>iv</b>
<b>LISTA DE INFOGRAMAS</b>	<b>v</b>
<b>LISTA DE ANEXOS</b>	<b>viii</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>xi</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I: CONTEXTUALIZACIÓN DE LA TEMÁTICA</b>	<b>7</b>
1. <b>Planteamiento del tema</b>	<b>7</b>
2. <b>Justificación de la investigación</b>	<b>20</b>
3. <b>Planteamiento del enunciado holopráxico</b>	<b>25</b>
3.1.    Comprensión y Extensión del Tema	26
3.2.    Limitaciones del tema	28
4. <b>Objetivos de la investigación</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO II: SINTAGMA GNOSEOLÓGICO</b>	<b>31</b>
1. <b>Antecedentes de la Investigación</b>	<b>31</b>
1.1.    Antecedentes Históricos – Legales	31
1.2.    Otras investigaciones	38
2. <b>Bases Teóricas</b>	<b>41</b>
2.1. <b><i>La Organización Castrense Venezolana</i></b>	<b>41</b>
2.2. <b><i>La Fuerza Armada Nacional (FAN)</i></b>	<b>49</b>
2.1.1. <i>Visión de la Fuerza Armada Nacional</i>	53
2.1.2. <i>Misión de la Fuerza Armada Nacional</i>	53
2.3. <b><i>La Aviación Militar Venezolana (AMV)</i></b>	<b>54</b>
2.2.1. <i>Doctrina de la Aviación Militar Venezolana</i>	54
2.2.2. <i>Misión de la Aviación Militar Venezolana</i>	55
2.2.3. <i>Visión de la Aviación Militar Venezolana.</i>	55
2.2.4. <i>Organización de la Aviación Militar Venezolana</i>	57
2.4. <b><i>Bases Legales de la Organización Castrense Venezolana</i></b>	<b>57</b>
2.5. <b><i>Calidad de Vida en el Trabajo</i></b>	<b>70</b>
2.5.1. <i>La Calidad</i>	70
2.5.2. <i>El Trabajo</i>	76
2.5.3. <b><i>Calidad de Vida en el Trabajo</i></b>	<b>97</b>
❖ <i>Conceptos de Calidad de Vida en el Trabajo</i>	97
❖ <i>Sinergias de Calidad de Vida en el Trabajo</i>	110
❖ <i>Satisfacción Laboral</i>	113
❖ <i>Bienestar Social</i>	118
❖ <i>Motivación</i>	126
❖ <i>Retribución Económica</i>	139
❖ <i>Desarrollo Social</i>	141
❖ <i>Ambiente Laboral</i>	144

❖	<i>Cultura Organizacional</i>	152
❖	<i>Clima Organizacional</i>	161
❖	<i>Seguridad Social</i>	165
❖	<i>Comunicación Organizacional</i>	181
❖	<i>Liderazgo</i>	188
❖	<i>La Organización</i>	203
<b>CAPÍTULO III: CRITERIOS METODOLÓGICOS</b>		225
1.	Generalidades de los Criterios Metodológicos	225
2.	Perspectivas Epistémicas Teóricas	226
3.	Tipo de Investigación	239
4.	Diseño de la Investigación	241
5.	Eventos de Estudio	244
6.	Unidades de Estudio	246
7.	Instrumentos de Recolección de Datos	250
8.	Análisis e Interpretación de los Datos	257
<b>CAPÍTULO IV: DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL</b>		260
1.	Presentación del Diagnóstico	260
2.	Posicionamiento de la Aviación Militar Venezolana	261
3.	Demandas del Entorno	265
4.	Evaluación de las Condiciones Actuales y Explicaciones Tentativas	266
5.	Técnicas de Carácter Documental	268
6.	Investigación de Campo	269
7.	Momento I: Confiabilidad y Validez	269
8.	Momento II: Análisis Descriptivos de las Sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana	271
9.	Momento III: Técnica de Análisis de Datos	284
10.	Momento IV: Factibilidad del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo de la Aviación Militar Venezolana	301
<b>CAPÍTULO V: DISEÑO CONCEPTUAL DEL CONSTRUCTO DE CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO DE LA AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA</b>		308
1.	Programas de Calidad de Vida en el Trabajo	308
2.	Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo	312
3.	Innovaciones del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo	338
4.	Finalidades y metas de del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo	340
5.	Enfoque Ontológico del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo	342
6.	Enfoque Epistemológico del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo	344
7.	Enfoque Axiológico del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo	348

<b>8.</b>	Enfoque Metodológico del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo	<b>352</b>
<b>9.</b>	Construcción Teórica del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo	<b>354</b>
<b>10.</b>	Estructura Operativa del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo	<b>365</b>
<b>11.</b>	Factibilidad del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo	<b>370</b>
<b>CONCLUSIONES</b>		<b>374</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>		<b>391</b>



## LISTA DE INFOGRAMAS

<b>Infograma Nº</b>	<b>Descripción</b>	<b>Pag.</b>
<b>1.</b>	<i>Comparación de Diferentes Teorías Administrativas con la Organización Castrense</i>	<b>15</b>
<b>2.</b>	<i>Organización de la Aviación Militar Venezolana. Fuente: Estado Mayor General de la Aviación. 2005.</i>	<b>57</b>
<b>3.</b>	<i>Dimensiones o Sinergias e Indicadores de la Calidad de Vida en el Trabajo. Fuente: LARES SOTO, Armando. (1998): Calidad de Vida en el Trabajo (Un Modelo Integral) EdiT. B.L. Consultores Asociados – Servicio Editorial Caracas.</i>	<b>113</b>
<b>4.</b>	<i>El Ciclo Motivacional.</i>	<b>131</b>
<b>5.</b>	<i>Modelo del Proceso de Administración de la Salud y la Seguridad de Dawson. Fuente: Cowling y James. (1997:113).</i>	<b>152</b>
<b>6.</b>	<i>Modelo del Proceso de Comunicación de Shanon y Weaver. Fuente: Lattmann (1992:234).</i>	<b>186</b>
<b>7.</b>	<i>Ciclo Holístico de la Investigación. Fuente: Jacqueline Hurtado de Barrera (2000).</i>	<b>239</b>
<b>8.</b>	<i>Operacionalización de Variables.</i>	<b>247</b>
<b>9.</b>	<i>Población de la Aviación Militar Venezolana. Fuente: Dirección de Personal Militar.</i>	<b>248</b>
<b>10.</b>	<i>Población del Personal de Oficiales Aviación Militar Venezolana. Fuente: Dirección de Personal Militar.</i>	<b>249</b>
<b>11.</b>	<i>Población del Personal de Oficiales Aviación Militar Venezolana.</i>	<b>249</b>
<b>12.</b>	<i>Cálculo de la muestra.</i>	<b>250</b>
<b>13.</b>	<i>Cálculo de la Muestra Estratificada.</i>	<b>250</b>
<b>14.</b>	<i>Diagnóstico Institucional.</i>	<b>263</b>
<b>15.</b>	<i>Cuadro para el Cálculo de Validez del Instrumento.</i>	<b>271</b>
<b>16.</b>	<i>Estudio de las Medias de las Sinergias en Estudio.</i>	<b>272</b>
<b>17.</b>	<i>Estadístico Global de la Sinergia Institucional del Diagnóstico Institucional.</i>	<b>274</b>
<b>18.</b>	<i>Prueba T-Student de la Sinergia Institucional. del Diagnóstico Institucional.</i>	<b>274</b>
<b>19.</b>	<i>Estadístico Global de la Sinergia Económica del Diagnóstico Institucional.</i>	<b>276</b>
<b>20.</b>	<i>Prueba T-Student de la Sinergia Económica del Diagnóstico Institucional.</i>	<b>276</b>
<b>21.</b>	<i>Estadístico Global de la Sinergia Social del Diagnóstico Institucional.</i>	<b>278</b>
<b>22.</b>	<i>Prueba T-Student de la Sinergia Social del Diagnóstico Institucional.</i>	<b>279</b>
<b>23.</b>	<i>Estadístico Global de la Sinergia Psicológica del Diagnóstico Institucional.</i>	<b>280</b>
<b>24.</b>	<i>Prueba T-Student de la Sinergia Psicológica del Diagnóstico Institucional.</i>	<b>280</b>
<b>25.</b>	<i>Estadístico Global de la Sinergia Política del Diagnóstico Institucional.</i>	<b>282</b>
<b>26.</b>	<i>Prueba T-Student de la Sinergia Política del Diagnóstico Institucional.</i>	<b>283</b>
<b>27.</b>	<i>Matriz FODA del Diagnóstico Institucional.</i>	<b>298</b>
<b>28.</b>	<i>El Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo. Modelo Teórico y Material.</i>	<b>306</b>
<b>29.</b>	<i>El Modelo de Porter y Lawler.</i>	<b>309</b>
<b>30.</b>	<i>Enfoque Filosófico del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana. .</i>	<b>328</b>
<b>31.</b>	<i>Diseño Conceptual del Constructo Holístico de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana..</i>	<b>338</b>
<b>32.</b>	<i>Enfoque Axiológico del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.</i>	<b>342</b>

<b>Infograma N°</b>	<b>Descripción</b>	<b>Pag.</b>
<b>33.</b>	<i>Enfoque Metodológico del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.</i>	<b>345</b>
<b>34.</b>	<i>Sinergia Institucional de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.</i>	<b>348</b>
<b>35.</b>	<i>Sinergia Económica de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.</i>	<b>350</b>
<b>36.</b>	<i>Sinergia Social de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.</i>	<b>352</b>
<b>37.</b>	<i>Sinergia Psicológica de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana..</i>	<b>353</b>
<b>38.</b>	<i>Sinergia Política de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.</i>	<b>355</b>
<b>39.</b>	<i>Estructura Operativa del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.</i>	<b>361</b>
<b>40.</b>	<i>Estructura de la Factibilidad del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.</i>	<b>364</b>

## **LISTA DE ANEXOS**

<b>Anexo N°</b>	<b>Descripción</b>	<b>Pag.</b>
<b>1.</b>	Cuestionario para el Personal de Oficiales de la Aviación Militar Venezolana.	I
<b>2.</b>	Datos Globales del Cuestionario.	IV
<b>3.</b>	Datos de las Sinergias: Institucional, Económica, Social, Psicológica y Política.	V
<b>4.</b>	Inferencia del Objetivo N° 2 con la Dimensión Sexo	VII
<b>5.</b>	Inferencia del Objetivo N° 3 con la Dimensión Sexo	VIII
<b>6.</b>	Inferencia del Objetivo N° 4 con la Dimensión Sexo	IX
<b>7.</b>	Inferencia del Objetivo N° 2 con la Dimensión Grado	X
<b>8.</b>	Inferencia del Objetivo N° 3 con la Dimensión Grado	XI
<b>9.</b>	Inferencia del Objetivo N° 4 con la Dimensión Grado	XII
<b>10.</b>	Inferencia del Objetivo N° 2 con la Dimensión Estudios	XII
<b>11.</b>	Inferencia del Objetivo N° 3 con la Dimensión Estudios	XIV
<b>12.</b>	Inferencia del Objetivo N° 4 con la Dimensión Estudios	XV
<b>13.</b>	Inferencia de los Objetivos N° 5 y 6 con la Dimensión Sexo	XVI
<b>14.</b>	Inferencia de los Objetivos N° 5 y 6 con la Dimensión Grado	XVII
<b>15.</b>	Inferencia de los Objetivos N° 5 y 6 con la Dimensión Estudios	XVIII

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL SIMÓN RODRÍGUEZ  
DOCTORADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
APROXIMACIÓN A LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO EN LA  
ORGANIZACIÓN CASTRENSE VENEZOLANA.  
(CASO: AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA)**

**Autor:** MSc. Pedro Rafael Camacaro

**Tutor:** Dr. Oswaldo Hevia Araujo

**Año:** 2006

**RESUMEN**

El presente trabajo de investigación plantea el estudio de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana y de ésta manera establecer el Diseño Conceptual del mismo, cuyo objetivo final es el bienestar de los miembros de dicha organización castrense. Por otra parte debemos tener en cuenta que la mencionada organización se caracteriza por ser una organización estrictamente jerárquica, que tiene especial énfasis en la disciplina y obediencia, que depende de la confianza y lealtad de sus integrantes y en lo que se refiere a la Calidad de Vida en el Trabajo podríamos decir que es un concepto que plantea una relación directa entre los miembros de la organización, la satisfacción de las necesidades y su actividad laboral en la organización. Es de hacer que la nueva legislación no afecta en ningún aspecto de lo antes mencionado. La metodología a implementarse en el presente estudio se define en el marco de la triangulación metodológica: cuantitativos, cualitativos y holístico mediante una integración de las aproximaciones investigativas, la cual se apoyará en las perspectivas: fenomenológica y pragmatismo basado en el interés por los fenómenos sociales y el desarrollo interactivo entre contexto y persona en la realidad de la Aviación Militar Venezolana, donde se describe y se analiza en su globalidad desde la singularidad de su contexto. Se realizó un diagnóstico institucional que determino la situación actual de la Aviación Militar Venezolana y por otra parte, se elaboró el Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana conformado por las sinergias: institucionales, económicas, sociales, psicológicas y políticas.

**Descriptores:** Calidad de Vida en el Trabajo, Aviación Militar Venezolana, Sinergias, Satisfacción Laboral, Bienestar Social, Marco Legal, fenomenología, pragmatismo e Investigación Holística.

## **INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo efectuar un estudio sobre la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) en la Organización Castrense Venezolana. Caso: Aviación Militar Venezolana (AMV). El presente estudio se realizará mediante el estudio de diferentes documentaciones y fuentes de información, así como también la realización de un trabajo de campo que permitan explicar y entender el significado, efectos e influencia de la Calidad de Vida en el Trabajo en ese tipo de organización. Así como también, cumplir con las exigencias académicas para optar al grado de Doctor en Ciencias Administrativas.

La Calidad de Vida en el Trabajo tiene gran importancia en el campo laboral, debido a que sus efectos pueden ser caracterizados como un medio de establecer la justicia, el bienestar social del individuo y por ende el desarrollo de la organización y del entorno en general. El ser humano reconoce en su proceso de crecimiento una amplia gama de necesidades. Las cuales dependen tanto de la individualidad del hombre como del sistema de necesidades sociales. Por lo tanto, las necesidades están en relación con todas las actividades humanas y no siempre son idénticas. Según algunos teóricos, hay necesidades cuantitativas y cualitativas. Estas últimas plantean la lucha por una

mejor calidad de vida. La satisfacción requiere de valores que caracterizan a una sociedad. Tal es, por ejemplo, la organización del trabajo. Si estas necesidades son adecuadamente satisfechas, el individuo contará con las condiciones necesarias para su desarrollo integral. Este desarrollo integral podrá tener como consecuencia, un mayor bienestar social y una mejor calidad de vida. Por el contrario, si las respuestas son insatisfactorias, sobrevendrán carencias, frustraciones, etc., que derivarán en problemas de insatisfacción y desmejoramiento de la calidad de vida.

El propósito de esta investigación, aspira contribuir a clarificar el concepto y el alcance de la Calidad de Vida en el Trabajo y sus dinámicas relaciones con las condiciones del ambiente laboral, los componentes: institucionales, económicos, sociales, psicológicos y políticos; y el grado de bienestar del Personal de la Aviación Militar Venezolana.

Sí la insatisfacción refleja una situación de deterioro y desmejoramiento en la Calidad de Vida en el Trabajo, la satisfacción no expresa necesariamente un criterio de excelencia de aquella, frecuentemente se argumenta que el mejoramiento de la Calidad de Vida en el Trabajo, conducirá a incrementar la efectividad de la organización y el bienestar del individuo, que es definida por el producto y dentro del mismo se encuentran implícitos la satisfacción laboral y el bienestar social de las personas que conforman la organización.

Según Lares (1998), el término Calidad de Vida en el Trabajo es frecuentemente utilizado con significados contradictorios, de acuerdo a las perspectivas múltiples que se presentan ya sean para el individuo (experiencia-trabajo), para la organización (motivación al trabajo-productividad) y/o social (calidad medio ambiente).

De aquí se puede pensar, que el ambiente laboral en el cual trabajan los empleados, constituye un elemento fundamental donde se espera que exista una relación más participativa entre los trabajadores y la organización, así como también, una comunicación más estrecha para asegurar el éxito de los diferentes grupos de trabajo. Estas condiciones ayudan a generar una autentica Calidad de Vida en el Trabajo, que alcanza su mayor satisfacción cuando la vida de los empleados logra impregnarse de valores que les permitan disfrutar las relaciones que tienen con otros empleados de la organización y con el sistema de trabajo global.

El Estado ha tenido que enfrentar una transición política y económica marcada por la fricción originada entre las legítimas demandas sociales y las trabas al funcionamiento democrático, heredados producto de las diferencias económicas. La organización ha permitido imponerse como una verdad única e inamovible, de ahí que se ha hecho un imperativo social de mayor importancia la respuesta de los sectores sociales. La propuesta de los trabajadores define un proyecto social sustentado en otra forma de concebir el problema de la participación social. Ello implica replantear las prioridades del desarrollo económico para ponerlo al servicio de las mayorías, y

reconoce la necesidad emergente de profundizar nuestro modelo de participación democrática en la toma de decisiones.

La institución militar venezolana es una organización jerárquica, que tiene especial énfasis en la disciplina y obediencia, depende de la confianza y lealtad de sus integrantes, tanto del personal militar como del personal civil. La Organización Castrense presenta una serie de interrogantes en los diferentes aspectos psicosociales que limita la actuación y las relaciones humanas con el ambiente en condiciones totalmente cambiante.

Por otra parte, es necesario el planteamiento de que la institución castrense venezolana, debe necesariamente adaptarse a los nuevos paradigmas que surgen, ya sean de forma inusitada o controlada, tales como: la tecnología, el auge de la participación pública, social y económica; y de adecuar una nueva misión, visión y funciones en el ámbito del Estado Venezolano.

La metodología implementada en el presente estudio se define en el marco de la triangulación metodológica (cuantitativo, cualitativos y holística), conociendo las dificultades naturales e identificando la necesidad de una integración de las mencionadas aproximaciones investigativas. Por otra parte, se apoyó en las perspectivas: fenomenológica y pragmatismo basado en el interés por los fenómenos sociales y el desarrollo interactivo entre contexto y persona y a través de la



investigación holística.

El diagnóstico Institucional comprendió un análisis de la situación del personal militar en el primer semestre del año 2005 en lo que se refiere a la Calidad de Vida en el Trabajo, donde se detectaron aquellos puntos de especial relevancia que demuestran el grado en que se encuentra la misma en la Aviación Militar Venezolana basado en las sinergias: institucionales, económicas, social, políticas y psicológicas.

El Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana se refiere a la complicación que existe en tratar de diseñar el interior de la organización, sobre todo la parte que se hace llamar sistema gerencial, para facilitar los esfuerzos de la organización por poner en práctica la estrategia o estrategias que haya escogido para cumplir su misión y objetivos en su ambiente particular.

El trabajo de investigación sobre la Calidad de Vida en el Trabajo en la Organización Castrense Venezolana. Caso: Aviación Militar Venezolana está conformado de la siguiente manera:

1. En el primer capítulo: se plantea la descripción general del tema, la justificación de la investigación, el planteamiento del enunciado holopráxico y los objetivos de la investigación
2. El segundo capítulo se presenta el Sintagma Gnoseológico que incluye los

antecedentes de la investigación y las bases teóricas que están conformadas por: la Organización Castrense Venezolana, la Fuerza Armada Nacional (FAN) y la Aviación Militar Venezolana (AMV): generalidades, visión, misión y base legal; La Calidad de Vida en el Trabajo: antecedentes, conceptos, programas y dimensiones o sinergias. Por otra parte lo referente a la satisfacción laboral, bienestar social, la motivación, retribución económica, desarrollo personal, ambiente laboral, higiene en el trabajo, la cultura organizacional, la seguridad social, comunicación organizacional y el clima organizacional. El liderazgo, conceptos, importancia, tendencias, tipos de liderazgo situacional, enfoques emergentes sobre el liderazgo. También se presenta lo referente a la organización: generalidades, antecedentes, conceptos, la gerencia organizacional.

3. El tercer capítulo se muestra lo que se refiere a los criterios metodológicos que contiene una descripción de los aspectos metodológicos relacionados con el estudio de investigación.

4. El cuarto capítulo presentará los resultados del diagnóstico institucional donde se presentan los antecedentes, diagnóstico de las necesidades, posibles tendencias futuras y la síntesis diagnóstica.

5. El quinto capítulo presenta todo lo referente a la propuesta que se refiere al Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, estableciendo el diseño conceptual, Innovación, Enfoques, Estructura Operativa y Factibilidad del mismo

6. Conclusiones.

7. Bibliografía.

*“No hay malos soldados, sólo malos oficiales”*

*Napoleón.*

## **CAPÍTULO I**

### **CONTEXTUALIZACIÓN DE LA TEMÁTICA**

#### **PLANTEAMIENTO DEL TEMA**

Según Méndez, Carlos (1998) es importante destacar que el planteamiento del problema equivale a lo que es objeto de conocimiento. Por lo anterior, la palabra problema no se refiere a que el investigador deba identificar situaciones desfavorables o negativas. Eventos o situaciones de carácter positivo pueden ser descritas y presentarse con la denominación problema de investigación.

El proceso del conocimiento científico se inicia de manera tal de incrementar el grado de conocimiento acerca de un suceso o hecho de donde Ladrón (1978:93) expone que: “Un problema de investigación puede ser por lo tanto cualquier objeto, situación,

acontecimiento o cosa sobre la cual fijemos nuestra atención”.

Dada la complejidad y los retos de la organización y la dinámica societal que caracteriza la sociedad actual, surgen nuevos planteamientos o paradigmas en el campo de la administración, que pretenden reducir dicha complejidad a un solo componente que, supuestamente, puede explicarlo todo. Es lo que se conoce como paradigma dominante.

La Calidad de Vida en el Trabajo representa el grado de satisfacción de las necesidades de los miembros de la empresa mediante su actividad en ella, en el trabajo la calidad de vida va a determinarse por la satisfacción que el empleado siente con relación a las circunstancias que rodean sus actividades laborales (Chiavenato, 1994:49).

El concepto que presenta Chiavenato plantea una relación directa entre los miembros de la organización, la satisfacción de las necesidades y su actividad laboral en la organización, por lo tanto los factores antes mencionados son parte integrante de la Calidad de Vida en el Trabajo.

La Calidad de Vida en el Trabajo ha sido definida por diversos autores, quienes abordan el tema desde puntos de vista generales y específicos, centrando sus enfoques en la satisfacción de las necesidades, limitadas a ciertos y determinados factores laborales, tomando como punto de partida importante, mejorar la calidad de vida laboral

debido a la satisfacción de una amplia gama de necesidades personales. El rango de necesidades personales con las necesidades de supervivencia, con seguridad interactúan unas con otras, verbigracia tener una sensación personal de ser útil, ser reconocido por los logros obtenidos, y tener oportunidades de mejorar las habilidades y conocimientos.

Según Lares (1998), el término Calidad de Vida en el Trabajo es frecuentemente utilizado con significados contradictorios. Las preocupaciones de sectores y profesionales, argumentan diversas razones para interesarse por la Calidad de Vida en el Trabajo y al respecto, se mencionan estas interpretaciones:

- ❖ Para el individuo, puede ser la experiencia adquirida en el trabajo.
- ❖ Para la organización empleadora, puede ser concebida como una consecuencia de la motivación en el trabajo o como la parte concerniente a la productividad organizacional.
- ❖ Desde el punto de vista social, el concepto puede ser considerado como calidad del medio ambiente laboral, relacionado con la salud e higiene del trabajo.
- ❖ Un intento de definición integral del concepto de Calidad de Vida en el Trabajo debe incluir las sinergias: institucionales, económicas, sociales, psicológicas y políticas.

La gerencia de la organización está basada en la dimensión corporativa, la dimensión económica, dimensión directiva y la dimensión social. La dimensión social corresponde a la capacidad de generar una situación entre el que dirige y el dirigido. Por otra parte, una organización excelente es, por consiguiente, la integración de las

dimensiones corporativa y social que convergen en la dimensión organizativa. (Luhmann, 1995: 106).

La mayoría de las organizaciones sigue priorizando como atributo del trabajador una mejor conducta y una mayor disciplina frente al trabajo, esté o no introduciendo cambios gerenciales. Sin embargo, en las organizaciones que están introduciendo algún tipo de cambio la tendencia es a darle mayor importancia a que dicha conducta surja como resultado de sentirse parte de la organización. Por esta misma razón, al tipo de capacitación que se le está dando mayor relevancia es a la capacitación conductual, antes que a la técnica. Aún así, estas firmas tienden a valorar más la importancia del conocimiento técnico y la capacidad de análisis e iniciativa, y a restársela a atributos tales como la habilidad manual, considerada de suma importancia para la organización tradicional. “Una organización sólo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, que no pueden lograrse mediante iniciativa individual”. (Chiavenato, 1994:43).

En base al concepto anterior podemos deducir que es frecuente considerar a las organizaciones como cosas que funcionan de manera independiente sobre las cuales los colaboradores que las integran no pueden influir porque carecen de poder suficiente. Los miembros que forman parte de una organización olvidan con frecuencia su responsabilidad; se olvidan de que lo que hacen, piensan o dicen tiene una gran influencia porque todas las acciones conforman su personalidad, su cultura y su imagen

externa, la que ve el público.

En primera instancia, podemos deducir que la institución militar venezolana es una organización jerárquica, que está más orientada hacia el grupo que hacia el individuo, que tiene especial énfasis en la disciplina y obediencia, depende de la confianza y lealtad de sus integrantes, tanto del personal militar como del personal civil. Dicha organización por sus características, está regida y controlada por un marco legal que le atribuye condiciones muy especiales, dando como resultado una serie de limitantes en lo que respecta al espacio de maniobra conductual del personal de dicha institución.

Es evidente que se han planteado interrogantes en cuanto a la dinámica de los aspectos psicosociales de la organización militar, como los siguientes: autoridad, conducción, legitimidad, obediencia, dominación, prestigio y liderazgo, en su sentido más amplio. También cuesta entender la razón del por qué los individuos participan en forma activa o pasiva en los procesos de dirección, control, guía o la manera de comportarse, pensar o sentir de los miembros de la institución castrense y sus relaciones humanas.

El desarrollo científico humanístico de la institución castrense venezolana, prevista dentro de la política militar del Estado venezolano, debe guardar clara concordancia con el desafío que representa el avance de la ciencia, la tecnología y el

moderno arte de la guerra, para constituirse en un elemento disuasivo, con suficiente capacidad de respuesta, para afrontar una serie de paradigmas emergentes, tales como: el desarrollo del país, el narcotráfico, la escasez de recursos naturales, el terrorismo, la corrupción afecta a los Estados, la degradación del ambiente, la extrema pobreza, injusticia social, participación activa en el desarrollo del país y por ende en el gobierno, etc., lo que trae como consecuencia que lo antes mencionado influye en el sentido de adaptar una nueva misión, visión y funciones a fin de enfrentar las futuras contingencias posibles, tales como:

- ❖ Los cambios producidos en el escenario mundial y regional, en particular aquellos referidos a las cuestiones de seguridad.
- ❖ La futura tecnología que con seguridad será más compleja cada día y que traerá como consecuencia que la capacidad del personal debe ser tecnológicamente más exigente y experimentado demandando mejoras salariales de acuerdo a los requerimientos del entorno.
- ❖ El incremento de la participación social, económica y pública de la institución militar en el desarrollo del país ya que el surgimiento de problemas domésticos no militares de naturaleza urgente conducirá a un creciente interés de emplear la capacidad profesional militar en otras funciones distintas a su desempeño tradicional. Es de hacer notar que en la Constitución vigente específica la participación activa en el desarrollo nacional, lo cual trae como consecuencia la apertura a nuevos enfoques y planteamientos que debe de obtenerse la metodología necesaria para exponerlos y lograr una mejor comprensión de los mismos.



Las actividades centrales de creación de riqueza no serán ni la asignación de capital a usos productivos ni el trabajo, los dos polos de la teoría económica de los siglos XIX y XX, bien fuera clásica, marxista, keynesiana o neoclásica. El valor se crea por la productividad y por la innovación, ambas aplicaciones del conocimiento al trabajo. Los grupos sociales dominantes de la sociedad del conocimiento serán los trabajadores de conocimiento, ejecutivos instruidos que saben asignar sus conocimientos a usos productivos. (Drucker, 1999:8).

Morin (1999) presenta que la complejidad contiene tres etapas: primera, el todo es más que la suma de sus partes; segunda, el todo el menos que la suma de sus partes; y tercera, el todo es más y, al mismo tiempo, menos que la suma de sus partes. Lo cual nos lleva a que la organización castrense, incluyendo la Aviación Militar venezolana, se le puede aplicar éste razonamiento ya que se desarrolla en una racionalidad burocrática que conlleva a que la misma acorrala, explota, y obstruye la funcionalidad de una organización donde es menester que dicha empresa sea capaz de interactuar en tales condiciones de desorden contextual.

La vinculación entre las ciencias administrativas y el estudio de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana se presenta como consecuencia del conjunto de fenómenos y procesos económicos, políticos, sociales, culturales, educativos, tecnológicos, etc., las cuales afectan la forma en que las funciones de las organizaciones castrense caracterizadas por la rigidez de las estructuras, que abordan las

diferentes áreas: económicas, sociales, políticas, culturales, etc., que resultan incapaces de absorber las incertidumbres derivadas de los cambios, dificultan en vez de facilitar, la adaptabilidad del personal militar y entorpecen el aprovechamiento de los beneficios, también resulta evidente el aumento de fenómenos amenazantes que profundizan los sentimientos de fragilidad e inseguridad humana. La incorporación de la Calidad de Vida en el Trabajo a las prácticas directivas y administrativas hace posible que las organizaciones castrenses estructuren sus esquemas administrativos más acorde con las necesidades y condiciones socioeconómicas del país, dando como resultado la vinculación con lo productivo y lo social. En este contexto, la administración cumple un papel mediador entre la Calidad de Vida en el Trabajo y la Aviación Militar Venezolana, determinando significativamente la naturaleza del comportamiento organizacional en función del tipo de mediación administrativa adoptado. Sobre la base del énfasis prioritario es posible concebir tres perspectivas distintas de administración con sus respectivos tipos de mediación y sus correspondientes criterios predominantes de desempeño administrativo: primero, administración burocrática, en la que la mediación es normativa, pues enfatiza la dimensión institucional del comportamiento organizacional; segundo administración clásica, en la que la mediación es personalista, pues enfatiza la dimensión individual; y administración de las relaciones humanas, en la que la mediación es ambivalente, ya que enfatiza simultánea o alternativamente la dimensión institucional y/o la dimensión individual. Por otra parte, podemos considerar que la Aviación Militar Venezolana puede considerarse según Lickert (Chiavenato, 2003) como un sistema autoritario coercitivo basado en la falta de confianza en los

subordinados y las principales motivaciones son: la amenaza, el castigo, el flujo de información es vertical de arriba hacia abajo, las decisiones son centralizadas y en la cúpula de la organización.

Teoría Clásica	Teoría de las Relaciones Humanas	Teoría Burocrática	Organización Castrense
Racionalización de la mano de obra y ahorro de materiales, a fin de incrementar las utilidades.	Se fundamenta en la confianza y la autonomía del empleado.	Se fundamenta excesivamente en la estructura de la empresa y la jerarquía que ocupa cada quien.	Teoría Clásica y burocrática.
Hace énfasis en las tareas o en la tecnología.	Hace énfasis en las personas.	Factores psicológicos y sociales.	Teoría Clásica y burocrática.
Se inspira en sistemas de ingeniería.	Se inspira en sistemas de psicología.	Se inspira en relaciones interculturales.	Teoría Clásica y burocrática.
Líneas claras de autoridad.	Autonomía del trabajador.	Jerarquización de la autoridad.	Teoría Clásica y burocrática.
Autoridad centralizada.	Delegación plena de la autoridad.	Autoridad centralizada.	Teoría Clásica y burocrática.
Especialización y competencia técnica.	Confianza y apertura.	Competencia técnica y mérito.	Teoría Clásica y burocrática.
Acentuada división del trabajo.	Énfasis en las relaciones humanas.	División del trabajo.	Teoría Clásica y burocrática.
Confianza en reglas y reglamentos.	Confianza en las personas.	Carácter legal de las normas.	Teoría Clásica y burocrática.
Clara separación entre línea y staff.	Dinámica de grupo interpersonal.	Carácter formal de las relaciones.	Teoría Clásica y burocrática.

**Infograma nº 1. Comparación de Diferentes Teorías Administrativas con la Organización Castrense. Fuente: Elaboración propia.**

En el Infograma nº 1, podemos deducir que el problema objeto de estudio es de desarrollo teórico-empírico que presentará una vertiente novedosa en el marco de la investigación sobre la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana debido a que se puede deducir de la descripción del estatuto jurídico a que están sometidas las organizaciones castrenses bastará para ubicarlas en el contexto

sociopolítico y definir sus relaciones dentro del mismo: Leyes, códigos y reglamentos, tradicionalmente han servido de referencia para dictaminar sus derechos y obligaciones, y juzgar en definitiva, qué le corresponde hacer o dejar de hacer. Lo que ubica la organización bajo los fundamentos de las teorías clásica y burocrática, a cuales han sido cuestionados por diversos pensadores. Es así, que se reitera sistemáticamente el enfoque de una situación ideal sobre la cual se especula respecto a qué papel darle a la institución militar para que encaje aséptica y subordinadamente en la estructura de la Nación. Por lo tanto no existen evidencias de un Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo que conlleven al beneficio del personal que integra la Aviación Militar Venezolana, la cual ha sufrido detrimento en aquellas áreas que inciden directamente en el mejoramiento de las condiciones y Calidad de Vida en el Trabajo de la población militar donde el método utilizado para satisfacer y atender las necesidades sociales se ha orientado básicamente a la aplicación de aquellos programas que se derivan de la normativa legal o acciones aisladas, en muchos casos incoherentes sin una base sólida de apoyo, sin presentar nuevas formas de oportunidad a ciertos niveles positivos de Calidad de Vida en el Trabajo, por otro lado, agrava las posibilidades de acceso a bienes y servicios en un contexto de una economía totalmente desorganizada y anárquica dejando cada vez a mayor cantidad de población militar sin posibilidades de disponer de servicios adecuados.

Por otra parte, dicha problemática se nos presenta con la idea de estipular como interviene la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, la cual

se encuentra en un proceso de adaptación al paradigma que se presenta con los escenarios emergentes y misiones refiriéndose a:

- ❖ Impulsar las condiciones psicológicas del personal de la Organización Castrense procediendo a la evaluación respectiva de dicho personal.
- ❖ Asumir paradigmas o constructos de Calidad de Vida en el Trabajo que permitan una relación fluida y continua entre la gerencia, la organización y sus miembros.
- ❖ Mantener o mejorar los niveles de la Calidad de Vida en el Trabajo trayendo como consecuencia la satisfacción de toda la organización de manera global.
- ❖ Caracterizar la relación entre la Calidad de Vida en el Trabajo y la Organización Castrense como un fenómeno social. Sin embargo es necesario tener en cuenta que los resultados, en su mayoría están en el marco de las ciencias del comportamiento donde los métodos de observación, recopilación y medición tiene por objeto conocer los hechos o causas de los fenómenos.
- ❖ En la institución militar, lo que se refiere a la dimensión social, que es la capacidad de generar una situación entre el que dirige y el dirigido, que no va a esquemas funcionales sino a esquemas preferencialmente legales, basados en Leyes, reglamentos y directivas donde el margen de una base de dialogo objetivo, no existe en su funcionamiento.

La inquietud de realizar una investigación, cuya finalidad será la de destacar la importancia de la Calidad de Vida en el Trabajo como factor categorico de la eficacia de la organización y la satisfacción laboral del individuo en el contexto militar, permitirá la

reflexión de la alta gerencia de la Aviación Militar Venezolana a fin de lograr un equilibrio en los factores antes mencionado en la que puedan interactuar los grupos de referencia que la integran de manera armonizada y comprometidos con los mismos ideales.

El desarrollo de esta investigación contribuyó a clarificar el concepto y el alcance de la Calidad de Vida en el Trabajo y sus dinámicas relaciones con las condiciones del complejo ambiente laboral de la Aviación Militar venezolana. Es de hacer notar que la mencionada problemática se vincula a tres puntos de vista, el primero: las únicas alternativas para la satisfacción tanto individuales o colectivas se producen exclusivamente de lo especificado en su marco legal y que carece de la gestión orientada a democratizar y eficientizar la actuación de todos los sujetos individuales y corporativos involucrados en la organización; segundo: las exigencias políticas, humanas, éticas, financieras formales y técnicas que tendrán que cumplirse para que en verdad sea posible mejorar y elevar la Calidad de Vida en el Trabajo; y tercero: las condiciones de trabajo en lo que atañe a compensaciones, sino a vertientes de acortar jornadas, mejor clima de libertades de expresión y acción; y otros tratamientos laborales conexos, que requieren de un cambio conciente y deliberado de estilo, filosofía y un compromiso de concebir una organización como una entidad que debe mejorarse y adaptarse continuamente a un entorno social, técnico, político y económico turbulento y cambiante. Aunado a esto se estudiarán las características de la Calidad de Vida en el Trabajo en función de las diferentes y variadas dimensiones o sinergias que la

componen tales como: Institucional, políticas, económicas, social y psicológicas que se puede producir en ellos a partir de la incorporación de dicha innovación, para estudiar de este modo su relación con ésta.

Es de hacer notar que el mencionado trabajo partió de la descripción y el análisis y a través de ellos se procurará, con ayuda de las diferentes conceptualizaciones que han sido definidos por autores consagrados el estudio de este importante fenómeno como lo es la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana donde se presentaron sus relaciones con el ambiente, de por si extremadamente cambiantes y dinámicas y por otra parte, el verdadero papel y la significación real de la institución armada en el momento cuando se han presentado una serie de nuevos paradigmas y escenarios, hecho compatible con los intereses sustanciales de la Nación y por otro lado estableciendo la necesidad de los programas de Calidad de Vida en el Trabajo, ello en razón de que la correcta caracterización de esa relación y de su correspondencia futura en nuestra Nación. Dicha preocupación por las características mismas de la institución castrense está a la orden del día y es preciso abordarla aunado a una necesaria objetividad.

La investigación fue de un carácter interdisciplinario y transdisciplinario (la premisa que hace referencia a la disciplina que busca, indaga, encuentra barreras y persiste hasta que ve que la respuesta puede ser alcanzada con ayuda de otra disciplina, cobra vigencia en este tiempo, cuando se habla del diálogo disciplinar, de lo inter, multi,

trans y multidisciplinario) en cuanto se constituye en el motor que mueve el punto de referencia y de respuesta a las necesidades, programas y propuestas que plantea la investigación en general.

### **JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

A partir del establecimiento de la unipolaridad se vienen presentando situaciones, paradigmas y nuevos escenarios produciendo una expansión e influencias de la institución castrense en la vida social tanto a las pertenecientes a si misma como al resto de la sociedad.

Sigue siendo muy importante analizar la significación real de la institución armada en el momento actual y vislumbrar el significado de la decisión de carácter estratégico compatible con los intereses sustanciales de la Nación y finalmente dentro de este contexto establecer la necesidad de los programas de Calidad de Vida en el Trabajo en la relación organización-individuo-trabajo, de manera tal que se pueda mantener una correspondencia global en el desarrollo eficiente de la Aviación Militar Venezolana.

Desde la perspectiva de las distintas teorías y enfoques de la problemática de la Calidad de Vida en el Trabajo, constituye un importante campo de investigación y análisis. Se trata de una referencia que nos permitirá la comprensividad y explicación de aproximaciones teórico – empíricas de factores ambientales, organizacionales y humanos, relacionados con el mejoramiento y/o deterioro de la calidad de vida laboral de grupos de trabajadores empleados en distintos establecimientos industriales, empresas prestadoras de servicios de organismos públicos y privados. (Martínez y Camacaro, 1999:7).



El estudio de estos aspectos proporciona retroinformación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que la gerencia influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros y; por lo tanto afectan a la organización. Evaluar la calidad de las relaciones entre los trabajadores y el medio ambiente laboral, el carácter humano del trabajador y el grado de satisfacción de las necesidades, experiencias y motivaciones personales de los trabajadores o empleados en la organización. Estudiar la visión completa de la organización como indicador organizacional que permita proyectar y manejar la tendencia a seguir, los procedimientos de mejoramiento y/o mantenimiento de lo favorable y mejora de las áreas débiles de la calidad de vida en el trabajo, ya que se podrán obtener datos reales acerca de la situación actual de su organización con el fin de implementar estrategias que favorezcan el cumplimiento de las metas y objetivos trazados para la organización así como fortalecer el talento humano con el que cuenta la organización.

Caracterizar los conceptos de gerencia, Organización Castrense y Calidad de Vida en el Trabajo, constructo de Calidad de Vida en el Trabajo que han consistido en que la atención al trabajador, desde la perspectiva de sus intereses, estímulos,

motivaciones, concebidas para incrementar la productividad, llegaron a considerarse muchos más importantes, que las condiciones económicas y de mejoramiento físico, dentro de las cuales realizaba su trabajo, lo cual revela, la importancia de los factores psicosociales, como un indicador clave, capaz de validar aproximaciones al conocimiento de realidades objetivas y subjetivas, que puedan contribuir a una mayor explicación y comprensividad, del significado de ambos conceptos, desde la visión de muestras representativas de trabajadores ocupados en distintos escenarios laborales.

Los desafíos están centrados en la comprensión de las orientaciones de la necesidad de elaborar y planificar la Calidad de Vida en el Trabajo exige conocimientos sólidos, amplios y aparecen así administradores, economistas, etc. y para ejecutarlas surge históricamente, en la división socio-técnica del trabajo, el militar, entre otros profesionales.

La Aviación Militar Venezolana de acuerdo a lo estipulado en la Constitución vigente se presenta el planteamiento de una organización totalmente diferente que da origen a una serie de nuevos paradigmas que necesariamente tendrán que ser muy bien estudiados por la organización a fin de lograr una mejor asimilación de los cambios que tenemos en presentes y lograr un desarrollo eficiente, especialmente en lo que se refiere al entorno social de la mencionada organización.

El estudio de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar

Venezolana es de gran importancia debido a que ello afecta directamente a la mencionada organización y al desempeño del personal que lo conforman. Éste estudio nos permitió establecer las condiciones en el medio ambiente laboral y sus efectos en la satisfacción laboral del personal militar de dicha institución. Por lo tanto, es interés del investigador, detectar las necesidades, aspiraciones y expectativas de dicho personal en lo que respecta a la satisfacción e insatisfacción laboral y sus efectos en el desempeño en la organización y el cumplimiento de las actividades laborales.

Por medio de la implementación del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo permitirá conocer los efectos que producen las políticas y disposiciones generales de la organización del personal. Así se podrán mantener, suprimir, corregir o reforzar las políticas de la organización, según sean los resultados que ellos están obteniendo. La eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización. Existiendo insatisfacción en el trabajo, estaremos en presencia de un quiebre en las relaciones obrero – patronales y además, la Calidad de Vida en el Trabajo está inmersa en un profundo debate acerca del futuro de las organizaciones, viviendo una de las transiciones más difíciles de nuestra historia.

El presente trabajo es un planteamiento vanguardista e innovador en cuanto a toma de decisión y planeación estratégico gubernamental se refiere, ya que propone la utilización metodológica de un Diseño Conceptual del constructo de Calidad de Vida en

el Trabajo que fortalecerá los procesos en el ámbito de la organización castrense específicamente en la Aviación Militar Venezolana tendiendo a una gestión pública más técnica y menos demagógica, una gestión más participativa, en sí más legítima, donde se procura la participación en base a la ponderación de fuerza y movilidad del personal militar, donde se involucra la participación y se ponderarán aspectos endógenos y exógenos de la organización para definir los objetivos y las acciones, donde se toma en cuenta al individuo y sus necesidades, y donde también se pondera la relación de los diversos actores respecto a los objetivos deseables.

Los beneficios o aportes de la investigación los podemos ubicar en cuatro bloques:

- ❖ Beneficios científicos: el presente estudio plantea el desarrollo de un constructo para lograr posteriormente, mediante su integración en dicho marco general, una concepción más amplia de la repercusión que está teniendo la Calidad de Vida en el Trabajo sobre los sinergias: institucionales, económicos, sociales, psicológicos y políticos en la Aviación Militar Venezolana.
- ❖ Beneficios técnicos: el principal beneficio técnico que se pretende obtener es la adaptación/validación de un instrumento dirigiéndolo hacia la población de la Aviación Militar Venezolana que permita el desarrollo de estrategias de implantación y auditoria de la Calidad de Vida en el Trabajo en dicha organización.
- ❖ Beneficios de interés y utilidad social: cabe señalar la importancia que tiene, dentro de la Aviación Militar Venezolana, el estudio de la Calidad de Vida en el Trabajo que

permite detectar las repercusiones que puede tener para su desarrollo y posteriores transiciones del rol laboral.

❖ Beneficios macro-organizacionales: la progresiva incorporación de variables moduladoras que permitan el diseño conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, que podrán ser extensible al resto de la Organización Castrense Venezolana considerando las sinergias: institucionales, económicos, sociales, psicológicos y políticos. Así como también, estudiar bajo qué factores las mismas producen un mayor o menor satisfacción laboral.

Por lo tanto, la Calidad de Vida en el Trabajo es una forma diferente de vida dentro de la organización, que busca el desarrollo del trabajador, así como su eficiencia organizacional. Son beneficios para ambos, estos beneficios permitirán a la organización orientar sus fuerzas y recursos que antes utilizaban al enfrentar problemas de los trabajadores, hacia actividades de mayor importancia para el logro de sus objetivos.

### **PLANTEAMIENTO DEL ENUNCIADO HOLOPRÁXICO**

El enunciado holopráxico de acuerdo a lo planteado por Hurtado (2000) expone que es la expresión mediante el cual el investigador precisa lo que desea saber con el estudio que esta iniciando, de manera condensada, precisa, clara, breve y concreta. Es la pregunta de la investigación, y constituye básicamente un interrogante que el

investigador se plantea acerca del evento de su interés.

De acuerdo a lo expuesto, podemos inferir que la Calidad de Vida en el Trabajo posee una gama de formas de cómo influir y afectar a la organización castrense y por ende a la Aviación Militar Venezolana. De aquí que nos planteamos las siguientes interrogantes:

- ❖ ¿Cuáles serían las sinergias, categorías o dimensiones que permitirán evaluar la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana?
- ❖ ¿Cuál es el nivel de influencia de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana?
- ❖ ¿Cómo implica la estructura organizativa y de los procesos funcionales en la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana?
- ❖ ¿Cuál es el nivel de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana?
- ❖ ¿Cómo han incidido las sinergias: institucionales, económicos, sociales, psicológicos y políticos en la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana?
- ❖ ¿Cómo estaría configurado el Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo de la Aviación Militar Venezolana dirigido a elevar y desarrollar el bienestar social del personal?

### **Comprensión y Extensión del Tema**

El espacio de investigación se centró en el estudio de vinculación e influencia de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, así como también la influencia en el bienestar social del individuo. El conocimiento de estos aspectos nos permitirá medir la importancia de aproximarnos al conocimiento de las diferentes manifestaciones de la Calidad de Vida en el Trabajo desde la perspectiva de cómo la sienten y la experimentan todos los miembros de la Organización Castrense.

El presente estudio se centró en el estudio de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Organización Castrense Venezolana, específicamente el personal militar profesional de la Aviación Militar Venezolana, cronológicamente, el estudio queda limitado temporalmente al lapso en que se realizan los estudios del Doctorado en Ciencias Administrativas en la Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez y por otra parte, el estudio de campo se realizó en el primer trimestre del 2005, en lo que se refiere a la delimitación temática es el abordaje de la Calidad de Vida en el Trabajo y la delimitación espacial será la Fuerza Armada Nacional, cuya misión es la seguridad y defensa del país. Pese a tener una misión definida, sus integrantes Ejército, Armada, Aviación y Guardia Nacional, no tienen la misma cultura organizacional y por consiguiente el clima organizacional difieren uno del otro; el lenguaje, los símbolos, los ritos, las creencias, los valores, las creencias y las doctrinas poseen diferentes orientaciones. En base a lo cual seleccionaremos en este caso para realizar el estudio a la

Aviación Militar Venezolana cuyos resultados no podrán ser generalizados a ninguna organización en particular, sin embargo, por su valor referencial permitiría ser aplicado en las otras instituciones de la Fuerza Armada Nacional.

### **Limitaciones del Tema**

Como situaciones limitantes del estudio podríamos considerar algunas situaciones que podrían afectar el desarrollo de este trabajo:

- ❖ La carencia de estudios previos tanto en la organización como en el entorno.
- ❖ Se tomaran los indicadores más importantes que permitan que nos ayuden a evaluar de manera idónea el personal militar profesional.
- ❖ Debido a la confidencialidad de la información se corre el riesgo de que esta no otorgue algunos elementos importantes para la investigación, la cual se basará, entre otras, en las experiencias personales.
- ❖ Necesidad de recursos económicos para realizar el estudio.
- ❖ Obtención de material impreso explícito es otra limitante en el desarrollo de la investigación ya que el manejo de los términos contemplados en el problema son de reciente data en la organización.



## **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Objetivo General**

Proponer un diseño conceptual del constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana considerando las sinergias: institucionales, económicas, sociales, psicológicas y políticas.

### **Objetivos Específicos**

- ❖ Describir los paradigmas o enfoques teóricos de la teoría general de la organización y el desarrollo de la gerencia desde la perspectiva del desarrollo humano.
- ❖ Analizar los diferentes enfoques teóricos conceptuales y los abordajes metodológicos, epistemológicos del proceso lógico de investigación de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana en el contexto nacional e internacional con la finalidad de determinar su campo de aplicación en la organización.
- ❖ Determinar los efectos de las sinergias: institucionales, económicas, sociales, psicológicas y políticas en la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.
- ❖ Identificar las actitudes que subyacen en el personal militar profesional atendiendo a las diferentes sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo.

- ❖ Realizar un diagnóstico que permita detectar las sinergias que conformarán el diseño de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, así como también su aplicabilidad y confiabilidad.
- ❖ Formular un Diseño Conceptual de un Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana mediante sus sinergias: institucionales, económicas, sociales, psicológicas y políticas que permitan adaptarse a los nuevos paradigmas y escenarios actuales.

## **CAPÍTULO II**

### **SINTAGMA GNOSEOLÓGICO**

#### **ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **Antecedentes Históricos – Legales**

Hechos históricos demuestran que durante la presidencia del General Juan Vicente Gómez se inician en el país las primeras medidas para modernizar al Ejército nacional y dentro de esas medidas surge la necesidad de crear la Aviación Militar.

El General Juan Vicente Gómez, Comandante en Jefe del Ejército, estructuró las bases para la organización de la Aviación Militar a través de aquel decreto del día 17 de abril de 1920, que ordeno elaborar a Victorino Márquez Bustillo, Presidente Provisional para ese momento y que se hizo efectivo el 10 de diciembre del mismo año en Maracay, es de hacer notar que el primer Director fue el Coronel del Ejército David López

Henríquez, es decir la aviación dependía del Ejército.

El primer avión de entrenamiento fue el Caudron G3 (denominado General Gómez) monomotor de tela y madera, cuyo primer vuelo fue el 30 de octubre de 1920. El 27 de enero de 1921, ingresan los primeros alumnos, siendo el primer alumno en volar sólo el 14 de abril el Subteniente Manuel Ríos, Luego el 14 de noviembre los primeros graduados fueron los Subtenientes Francisco Leonardo y Miguel Rodríguez y en el curso de mecánica los alumnos Ernesto Salas y Amador Nieto, En el siguiente año se adquieren los hidroaviones G-4, un Curtiss norteamericano, un Macchi, un Salmson italianos y dos Farman franceses. En el 4 de febrero de 1931 muere trágicamente el primer piloto, el teniente Vicente Landaeta Gil en Barquisimeto y el 24 de abril fallecen en un accidente el Capitán Manuel Ríos y el mecánico Antonio Betancourt. El 15 de julio, el nuevo director es el Coronel del ejército Abigail Olivares y el 22 de febrero de 1932 fue adscrita a la Escuela de Radiotelegrafía Militar.

Se crea la Línea Aeropostal Venezolana en enero de 1934 como una empresa de aviación comercial dependiente del despacho de guerra y marina y de fomento. Se establece como patrona de la aviación a la Virgen de Nuestra Señora de Loreto, proclamado por su Santidad Benedicto XV.

En el año 1936, el Coronel Isaías Medina Angarita, Ministro de Guerra y Marina propone ante el congreso el aumento de sueldo para los oficiales, nuevos cuarteles,

construcción de hospitales, instalación de hangares y equipos aerológicos y luminosos para los campos de aviación y artillería antiaérea. Por otra parte, la centralización de las partes administrativas y logísticas y la creación de la Dirección General de la Aviación dependiente de ese Ministerio y para tal fin se había creado el Regimiento de Aviación N° 1 cuyo comandante fue el Coronel del Ejército Franco Conde García, siendo la primera autoridad aeronáutica de la aviación militar venezolana, entre las primeros aspectos a resaltar fue el comienzo de las graduaciones por promociones. El 1 de octubre de 1937 fue nombrado el Teniente Coronel Francisco Leonardo, Comandante del Regimiento de Aviación N° 1.

De 1938 a 1940, tiempo de permanencia en el país, se inició el proceso de estudio de la metodología del arte militar aéreo. Se imparte las asignaturas de estrategias y tácticas aéreas, las cuales se complementaron con conferencias sobre la táctica y técnica de la aviación de caza, bombardeo, de asalto, cooperación naval y aeroterrestre.

El 22 de mayo de 1944, en base a la nueva reestructuración de la aviación se nombra al Mayor Aviador Jorge Marcano como primer Inspector General de la Aviación para el control, vigilancia, disciplina e inspección de todos los cuerpos y dependencias de la aviación militar, civil, comercial y de turismo. Durante la revolución de octubre de 1945, la Aviación Militar recibe un notable empuje debido que en los medios militares, políticos y publicitarios se especificaba que el triunfo de la misma era producto de la actuación de la aviación, en ese mismo año el Director general de la

Aviación Mayor Luís Calderón presentó un documento ante la Junta Revolucionaria de Gobierno donde solicitaba la autonomía y equivalencia de Fuerza a igual que el Ejército y Marina, lo cual se logró el 10 de octubre de 1947, donde de acuerdo a la Orden General N° 342 y en base con el plan de reorganización de las Fuerzas Armadas, se eleva a la categoría de Fuerza a la Dirección de aviación Militar y a su vez es nombrado el Mayor Félix Román Moreno como primer Comandante General de la Aviación. En opinión del autor esta fecha debería ser considerada como la fecha aniversaria de la mencionada Fuerza. El material que llegó en 1947 estuvo conformado por aviones de entrenamientos: AT-6, de caza: P-47, de bombardeo: B-25 y de reconocimiento: AT-11. Por otra parte, se crea el Servicio Médico de la Aviación Militar. El Instituto de Previsión Social de las Fuerzas Armadas (IPSFA) fue fundado por Decreto ley n° 300 del 21 de octubre de 1949 con el objetivo de establecer el sistema de protección o régimen de seguridad social del personal de Oficiales, Suboficiales Profesionales de Carrera, Reenganchados y Guardias Nacionales de las Fuerzas Armadas Nacionales.

En el año 1952, se crea una urbanización militar en Maracay en un sitio denominado La Romana para el personal militar casado, se modificó el plan de estudios de la Escuela de Aviación Militar, agregando además de la especialidad de pilotaje, las profesiones técnicas sobre aeronáutica. Por otra parte se gradúa la primera promoción de cuatro años de estudio, creación de la Escuela Táctica para el curso de capacitación para oficiales aviadores, la cual fue eliminada el 31 de marzo de 1954. El 10 de diciembre de 1954 se inauguran las instalaciones de la Base Aérea de Boca de Río en Maracay

incluyendo casino para el personal de tropa, lavandería y un dormitorio para el personal militar.

El 24 de noviembre de 1955, el Teniente coronel Alberto Fontivero rompe la barrera sónica en un avión F86-F en Maracay. En 1957, llegan los aviones Canberra colocando la Aviación Militar en avanzada en lo que respecta a la especialidad de bombardeo. En 1959, se firma un contrato de seguro de vida colectivo con la compañía Seguros La Seguridad, el 9 de diciembre se recibe la imagen de Nuestra Señora de Loreto en Maracay. En la década de los cincuenta también se reciben los aviones ingleses caza-bombarderos: vampiro, venon y los helicópteros: Bell 47G y 47L, Sirkosky S-51 y S-55 y entrenamiento: T-34.

El 25 de octubre de 1962 se produce el primer ascenso a General de División en la persona de Josué López Henríquez. En 1963, se realiza el primer contrato con la Compañía de Seguros Horizontes cuya cobertura fue referente a decesos, accidentes, hospitalización, cirugía y atención de obstetricia, tanto para el personal militar como para sus familiares directos. En 1963 se adquieren para la Escuela de Aviación Militar los aviones ingleses Jet Provost asegurando una sólida capacitación profesional de los futuros pilotos, dadas las características y propiedades del moderno avión. Se crea la Medalla al Mérito Teniente Carlos Meyer Baldo para premiar al personal militar y civil de la Aviación Militar Venezolana.

En 1972 se reciben los aviones supersónicos CF-5, los helicópteros UH-1H, mientras que en 1973 se adquieren los aviones: caza bombardero Mirage, de instrucción T2D y los aviones de reconocimientos Bronco OV-10. La Ley de Orgánica de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas fue promulgada el 04 de julio de 1977 y publicada en gaceta Oficial N° 2.058 de 6 de julio de 1977, en esta Ley se estipuló todo lo referente al cuidado integral de la salud, pensiones y otras prestaciones, las cuales ya, en su mayoría, venían siendo establecidas en la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas, promulgada según decreto N° 439 de 21 de noviembre de 1958. La mencionada Ley fue reformada posteriormente en las siguientes fechas: 1 de Julio de 1.977 (Gobierno del Cddno Carlos Andrés Pérez), 28 de Noviembre de 1.989 (Gobierno del Cddno Carlos Andrés Pérez), 13 de Agosto de 1.993 (Gobierno del Dr. Ramón J. Velásquez) y 13 de Julio de 1.995 (Gobierno del Dr. Rafael Caldera). En 1978, ingresan a la Escuela de Aviación Militar las primeras cadetes femeninas (43) logrando graduarse 7.

El 17 de noviembre de 1983 se reciben los aviones de caza Falcon F-16, convirtiendo a la Aviación Militar Venezolana en la organización con los aviones más sofisticados en América latina, requiriendo nuevas transformaciones económicas, de personal y operacional de la organización. Lo novedoso era, que se vinculaba a esta oficialidad de la Aviación Militar, con una experiencia técnica que superaba comparativamente la que recibían los Oficiales de las otras Fuerzas. Los sistemas de armas "F-16" eran de generación avanzada para el momento en que fueron adquiridos, tal no era el caso para los equipos militares de otras Fuerzas. La capacidad de los pilotos



criollos y los técnicos encargados del mantenimiento de estos equipos, se demuestra fehacientemente exitosa en los ejercicios conjuntos que desarrollan, con cierta periodicidad, con la Aviación Militar estadounidense, la USAF. También se reciben los aviones de entrenamiento brasileño Tucanos, transporte G-222, helicópteros: super pumas y los cisternas Boeing 707-200.

Los cambios institucionales incorporados en la nueva Constitución de Venezuela en 1999, representan la culminación de una etapa en el proceso político venezolano abierto a partir de 1998. De una relación de subordinación y elevado control de la institución militar por parte del legislativo, establecido en la Constitución de 1961, se pasa a una situación de autonomía funcional de la institución militar con respecto al mundo civil. De Institución obediente, apolítica y no deliberante, la Fuerza Armada Venezolana, adquiere la posibilidad de deliberar y participar en los procesos de formación y formulación de las políticas públicas del sistema político venezolano. La limitación política de la institución armada se redujo al supuesto “sin militancia política” (Artículo 326/99); logrando así, una clara independencia y autonomía con relación al control civil. La incorporación de las Fuerzas Armadas a los proyectos sociales y políticos de la nueva administración pública venezolana se ha basado en los cambios en la función de la institución militar establecidos en la nueva Constitución. Estas decisiones han reordenado el conjunto de las relaciones entre civiles y militares, creando un modelo de participación política directa de las Fuerzas Armadas en el sistema político venezolano. En el año 2000 se reciben los helicópteros cougar y el

airbus 319 CJ (Avión Presidencial).

La Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional publicada en Gaceta Oficial n° 38280 de fecha 26 de septiembre de 2005, especifica únicamente lo referente al establecimiento de los principios y disposiciones que rigen la organización, funcionamiento y administración de la Fuerza Armada Nacional, de acuerdo a lo especificado en su objetivo.

### **Otras Investigaciones**

En la realización de la investigación objeto de estudio se consultó una serie de investigaciones previas, es de hacer notar que a nivel doctoral no se consiguió ningún documento al respecto, entre otras investigaciones mencionaremos la siguiente:

❖ Monagas (2003) en el trabajo titulado Factores Socio Económicos (Salarios, Vivienda, Salud, Alimentación) y su Influencia en el Nivel Motivacional del Personal de Tropa Profesional de la Aviación Militar 1998-2003 (Zona Metropolitana), su objetivo se orientó al análisis de los mencionados factores a dicha población a fin de precisar su desempeño dentro de la organización. En tal sentido, su conclusión más relevante es la problemática de que dicho persona carece de los medios necesarios para lograr la satisfacción de necesidades familiares y personales, lo cual influyen notoriamente en su desempeño laboral y entre sus recomendaciones plantea el estudio correspondiente en lo referente a las mejoras de las condiciones socio-económicas del personal de tropa profesional de la Aviación Militar. Es necesario destacar que el autor oriento su trabajo

al análisis de varios indicadores entre los que destaca al salario como medio de lograr la satisfacción de sus necesidades, pero no destacó otros indicadores de carácter social y de desarrollo tanto conductual, personal y de formación intelectual.

❖ Tereshenko (1998) en el trabajo titulado Las Bajas Extemporáneas del Personal de Tropa de la Aviación Militar Venezolana por Razones Psicosociales donde se establecen las posibles causas psicosociales que han generado las bajas extemporáneas de la organización, teniéndose como baja extemporánea aquellas que se producen antes de cumplir la carrera en toda su extensión. El documento presenta una serie de problemas tales como: problemas económicos y familiares, situación de convivencia, trastornos psicológicos y psiquiátricos, adaptación al medio militar y usos de drogas. Entre las conclusiones más relevante podemos mencionar que las causas sociales de las bajas extemporáneas son las siguientes: inadaptación al medio militar, trastornos psicológicos, conducta antisocial, intentos suicidas, conducta agresiva, conducta homosexual, limitación intelectual y conducta hipocondríaca ubicando todas dichas bajas en las áreas de: medidas disciplinaria, razones médicas y problemas psicosociales. Podemos detectar en el documento que el autor realiza un análisis de carácter netamente desde el punto de vista psicológico en estrecha concordancia con todas las consideraciones de tipo psicosocial logrando un trabajo de alta calidad y de numeroso conocimiento.

❖ Estado Mayor General de la Aviación (1995) en el estudio titulado como Análisis Cualitativo y Cuantitativo del Personal de Oficiales de la Aviación Militar Venezolana, en el cual se recoge la administración explicativa y planificación del recurso humano, la situación académica y administrativa, un análisis técnico-jurídico sobre artículo 80 de la

Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas Nacionales y presenta una serie de recomendaciones, entre las que podemos mencionar: desarrollo de un sistema educativo, adoptar una organización flexible y dinámica y desarrollar un sistema de evaluación científico, actualizado y ajustado a las características de nuestras organizaciones que permita la valoración del recurso humano con la mayor objetividad posible desde su incorporación a la institución militar para construir una verdadera meritocracia en todo el ámbito de la organización.

❖ Las Fuerzas Armadas Mexicanas establece la Ley del Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas Mexicanas de fecha 9 de julio de 2003, que tiene la particularidad de poseer todas las características de un Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en una Organización Castrense, La cual va dirigido al bienestar de los militares activos y retirados del Ejército, Fuerza Aérea y Armada, así como también a los familiares en línea directa (Esposa, concubina, hijos, hermanos, prima de perseverancia, prima de profesionalización y tecnificación y primas de actividades peligrosas. Presenta una directiva de amplia participación de activos y retirados caracterizado por reglas claras y específicas. En dicha Ley se establecen las siguientes prestaciones: haber de retiro, pensiones, compensaciones, pagos de defunciones, ayudas para gastos de sepelio, fondo de trabajo, fondo de ahorro, seguro de vida, seguro colectivo de retiro, venta y adquisición de viviendas, alquileres de vivienda, prestamos hipotecarios, granjas, tiendas, centro de servicios, servicios turísticos, casa hogar para el personal retirado, centro de bienestar infantil, servicios funerarios, becas, asignaciones y créditos para el desarrollo personal e intelectual en las áreas científicas y tecnológicas,

centros de capacitación, desarrollo y superación para derechohabientes, centros deportivos y recreacionales, orientación social, servicio médico integral y farmacias económicas.

## **BASES TEÓRICAS**

### **La Organización Castrense Venezolana**

La organización militar también ha influido en el desarrollo de las teorías de la administración. La organización lineal, por ejemplo, tiene sus orígenes en la organización militar de los ejércitos de la Antigüedad y de la época medieval. El principio de unidad de mando, según el cual cada subordinado sólo puede tener un superior -fundamental para la función de dirección, es el núcleo central de todas las organizaciones militares de aquellas épocas. La escala jerárquica, es decir, la escala de niveles de mando de acuerdo con el grado de autoridad y de responsabilidad correspondiente, es un elemento característico de la organización militar, utilizado en otras organizaciones. Con el transcurrir de los tiempos, la ampliación gradual de la escala de mando trajo también una correspondiente ampliación del grado de autoridad delegada: a medida que el volumen de operaciones militares aumentaba, crecía también la necesidad de delegar autoridad en los niveles más bajos dentro de la organización militar. Todavía en la época de Napoleón (1769-1821), el general, al dirigir su ejército, tenía la responsabilidad de vigilar la totalidad del campo de batalla. Sin embargo. Ante

las batallas de mayor alcance. Incluso de ámbito continental, el comando de las operaciones de guerra exigió, no nuevos principios de organización, sino la extensión de los principios entonces utilizados, lo que condujo a una planeación y control centralizados paralelos a las operaciones descentralizadas. Se pasó así a la centralización del mando y a la descentralización de la ejecución.

El concepto de jerarquía dentro de la organización militar es tan antiguo como la propia guerra, pues existió siempre la necesidad de un estado mayor para el ejército, sin embargo, el estado formal, como cuartel general, sólo apareció en 1665 con el Distrito de Brandenburgo, precursor del ejército prusiano. La evolución del principio de asesoría y la formación de un estado general tuvo su origen en el siglo XVIII en Prusia, con el emperador Federico II, El Grande, (1712-1786) quien, deseoso de aumentar la eficiencia de su ejército, hizo algunas innovaciones en la estructura de la organización militar. Con la ayuda del general Scharnhorst fue creado un estado mayor (staff) para asesorar el mando (línea) militar.

Los oficiales de línea y de asesoría trabajaban independientemente, en una separación tajante entre el planeamiento y la ejecución de las operaciones de guerra. Los oficiales formados en el estado-mayor eran transferidos posteriormente a posiciones de comando (línea) y nuevamente al estado-mayor, lo que les aseguraba una intensa vivencia y experiencia en las funciones de gabinete, de campo y nuevamente de gabinete. Otra contribución de la organización militar es el principio de dirección,

mediante el cual todo soldado debe saber perfectamente lo que se espera de él y todo lo que él debe hacer. Resalta Mooney que, aun Napoleón, el general más autócrata de la historia militar, nunca dio una orden sin explicar su objetivo y cerciorarse de que la habían comprendido perfectamente, ya que estaba convencido de que la obediencia ciega jamás lleva a la ejecución inteligente de acto alguno.

Al iniciarse el siglo XIX, Carl Von Clausewitz (1780-1831), general prusiano, escribió un tratado sobre la guerra y los principios de guerra, sugiriendo cómo administrar los ejércitos en tiempos de guerra. Fue el gran inspirador de muchos teóricos de la administración quienes posteriormente se basaron en la organización y estrategia militares para adoptarlas al campo industrial.

Clausewitz consideraba la disciplina como la base de una buena organización. Para él, toda organización requiere de un cuidadoso planeamiento, en el cual las decisiones deben ser científicas y no nuevamente intuitivas. Las decisiones se deben basar en la probabilidad y no solo en la necesidad lógica. El administrador debe aceptar la incertidumbre y planear en forma tal que pueda minimizar esa incertidumbre.

Estas organizaciones son la mas presionadas en cuanto a una buena administración se refiere es por eso que ella ha aportado demasiados principios, uno de los más importantes ha sido el de organizar toda una autoridad en un solo jefe de estado mayor, las empresa lo tomaron como una manera de jerarquización para la concentración de personal.

La organización castrense, generalmente representada por las fuerzas armadas, constituye un aspecto inherente al origen histórico del Estado tanto como a su definición teórica. Esto se debe a un conjunto de motivos que, si bien responden a circunstancias históricamente determinadas, y por lo tanto variables, tienen cierta sistematicidad en su presencia a lo largo del tiempo y en contextos socioculturales diversos. En particular, las fuerzas armadas constituyen la expresión institucional de un proceso que en su momento conduce al monopolio del uso de la fuerza en un marco jurídico-territorial determinado, conocido en términos generales como Estado-nación.

Pero el constituir la expresión institucional del monopolio del uso de la fuerza» no debe ser entendido exclusivamente en términos de una cierta capacidad material sino también con relación a aspectos simbólicos que hacen a la identidad del Estado-nación, tanto frente a terceros cuanto a los elementos constitutivos internos que permiten a la población definir (y auto-percibirse como) un nosotros. Es decir, las fuerzas armadas, como institución con determinadas características que se repiten en diversos contextos temporales y culturales, son el producto de un proceso histórico que se cristaliza en organizaciones que tienen no sólo importantes capacidades materiales sino también importantes componentes valorativos y connotaciones simbólicas que hacen a su funcionamiento interno y a la producción de sentido en el campo social.

Moskos (1985) desarrolla tres tipos ideales de organización militar:



institucional, ocupacional y plural. Los tres modelos abarcan un continuo que va desde una institución militar completamente aislada de la sociedad civil, hasta una institución militar fuertemente convergente con los valores y estructuras civiles. El primer tipo ideal es el institucional o divergente, que subraya los valores y normas propios de la institución como aspectos definitorios de las conductas de sus miembros. La pertenencia a una institución supone la identificación con los intereses de la misma, dejando a un lado los intereses individuales. Los intereses institucionales se expresan a través de distintas formas, siendo las simbólicas las más comunes: la defensa de la patria, la salvación de la nación, el deber, el honor de portar armas, etc. El segundo tipo ideal es el modelo ocupacional o convergente. Si una institución se define en términos de valores y normas, la ocupación se define en función del mercado, es decir, el salario percibido se relaciona exclusivamente con las capacidades técnicas del profesional. Moskos (1985:17) sostiene que “en la sociedad industrial moderna, los empleados participan usualmente en el establecimiento de las condiciones salariales de trabajo apropiadas” y un tercer modelo: el plural. Una organización militar del tipo plural comprende elementos organizativos institucionales y ocupacionales y será simultáneamente convergente y divergente respecto de la sociedad civil. Pero el modelo plural no supone una fusión de los modelos anteriores, sino más bien, una segmentación de estas tendencias. En muchas naciones esta segmentación ya está presente, por ejemplo, en la especialización requerida para llevar a cabo ciertas funciones en las tres armas. Las fuerzas aéreas y los servicios de apoyo de combate técnicos para las fuerzas de tierra

tienden hacia el modelo ocupacional. Las fuerzas de infantería y caballería y las fuerzas navales tienden a permanecer en el modelo institucional. Moskos (1985:17) sostiene al respecto que “la novedad de la nueva organización militar está, sin embargo, en que esos desarrollos hacia la segmentación caracterizarán, paulatinamente, la organización intramilitar e intermilitar.

Los dilemas y desafíos que se imponen sobre la cuestión de la organización castrense derivan de las nuevas condiciones surgidas en tres dimensiones básicas:

- ❖ los cambios producidos en el escenario mundial y regional, en particular aquellos referidos a las cuestiones de seguridad.
- ❖ las reformulaciones político-institucionales y de las relaciones cívico-militares llevadas a cabo a partir de los procesos de democratización desarrollados en el interior de nuestro país.
- ❖ la situación económica general y, en su contexto, la dinámica fiscal y presupuestaria dada en el marco de la reconversión macroeconómica en marcha.

Dentro de los análisis modernos de politólogos y sociólogos, se destaca la opinión de Goodman (1990:14) donde expone que:

El reconocimiento de que el Ejército es una de las instituciones más fuertes en las sociedades que necesitan desesperadamente una coherencia política y social, representa un desafío para los líderes civiles latinoamericanos muy diferente del que deben enfrentarse los líderes de las naciones desarrolladas. Si no se adoptan nuevos roles que permitan la confianza y la cooperación entre civiles y militares, el futuro de la

política latinoamericana seguirá siendo caótico. Tal vez los militares no detentarán el poder formalmente, pero ejercerán su presión sobre los gobernantes civiles, limitando el desarrollo de sus naciones.

Tampoco se puede comparar la mentalidad militar. No es la misma en unos ejércitos que en otros de países con peculiaridades distintas. La mentalidad militar ha cambiado además con el transcurso de los años y como nos señala el General Rattembach (1962:69):

La modalidad del propio pueblo influye también en sus militares. El anglosajón, por ejemplo, es quizá más metódico y menos emotivo que el latinoamericano; en cambio, éste se aproxima más al español, italiano y francés, en lo referente a la emotividad mayor y flexibilidad de espíritu.

Como reconoce el ex-presidente uruguayo Julio Maria Sanguetti (1991:81): “uno de los mayores vacíos en la formación de la dirigencia latinoamericana es su escasísimo conocimiento del tema militar”. En esta nueva época, el énfasis que se está poniendo en alcanzar que las relaciones civiles-militares sean las mejores posibles, y dejar bien claro cuáles son los cometidos de ambos sectores de la sociedad, puede ser uno de los pasos importantes para la consolidación definitiva de la democracia en Iberoamérica.

La organización militar tiene características particulares. Samuel Huntington (1983:11), señala que este tipo de burocracia:

Actúa de la misma forma a lo largo de un prolongado período y tiende a desarrollar hábitos distintivos y persistentes de pensamiento. Su excepcional relación con el mundo les da una perspectiva única y los lleva a racionalizar su comportamiento y su papel (...) La mentalidad militar, en este sentido,

consiste en los valores, actitudes y perspectivas que son naturales al desempeño de la función militar profesional y que son deducibles de la naturaleza de dicha función. El militar profesional es un ente original, pues es un experto en la práctica de la guerra y en el uso organizado de la violencia (...) Este objetivo esencial de la organización militar crea un medio peculiar e influye sobre el proceso de adopción de decisiones. Los antecedentes sociales, la autoridad militar y las experiencias de la carrera condicionan las perspectivas de sus jefes. El estilo de vida de la comunidad militar y el sentido del honor militar contribuyen a perpetuar el carácter distintivo de la profesión.

La seguridad nacional engloba un conjunto de medidas, acciones y mecanismos institucionales decididas e implementadas por el gobierno nacional y destinadas a prevenir o enfrentar distintos tipos de situaciones de riesgo, conflictos o amenazas, potenciales o efectivas, que provengan de agresiones militares de origen externo y que hagan peligrar la integridad territorial y la autodeterminación del Estado. En este sentido, se entiende a la seguridad nacional como una proyección institucional del Estado tendiente a garantizar la seguridad del mismo.

Por su parte, la Fuerza Armada constituye el instrumento militar de la seguridad nacional; esto es, son las instituciones del Estado que, bajo la conducción del gobierno nacional, son preparadas y eventualmente utilizadas para desarrollar acciones militares tendientes a garantizar la seguridad externa de ese Estado. De ello surgen dos consideraciones fundamentales acerca de la relación Seguridad Nacional-Fuerza Armada:

- ❖ Por un lado, las funciones de la defensa nacional configuran el único ámbito de competencia exclusiva en el que la Fuerza Armada cumple sus funciones institucionales.

❖ Por otro lado, las funciones de la defensa nacional, en tanto política de Estado, no se reducen apenas a los asuntos castrenses ni se limitan a la gravitación institucional de las Fuerza Armada sino que suponen otras áreas de interés del Estado e implican un conjunto de dimensiones claves en tanto configuran objetos centrales de las políticas estatales, tales como el crecimiento económico, el grado de desarrollo social, el desarrollo científico y tecnológico, la inserción activa del país en el escenario internacional y la estabilidad político-institucional democrática.

La seguridad de la Nación se encuentra estipulada en la Ley Orgánica de Seguridad de la Nación donde expresa en su artículo nº 2, lo siguiente: “La Seguridad de la Nación está fundamentada en el desarrollo integral, y es la condición, estado o situación que garantiza el goce y ejercicios de los derechos y garantías en los ámbitos económicos, social, político, cultural, geográfico, ambiental y militar de los principios y valores constitucionales por la población, las instituciones y cada una de las personas que conforman el Estado y la sociedad, con proyección generacional, dentro de un sistema democrático, participativo y protagónico, libre de amenazas a su sobrevivencia, su soberanía y a la integridad de su territorio y demás espacios geográficos”

### **La Fuerza Armada Nacional (FAN)**

Es preciso aceptar que profundos cambios se han dado en la Nación. Las complejas variables que hacen a la vida social y política se han modificado; lo accesorio

se confunde con lo esencial y viceversa; viejos cánones aparecen rotos de la noche a la mañana y no siempre se hace fácil definir con precisión las situaciones y menos aun hacer pronósticos creíbles para el futuro. Subrayando que se hace imperioso profundizar en cuestiones que en nuestra opinión resultan esenciales definir con el mayor grado de aproximación posible, es que entendemos pertinente aportar un enfoque sobre la ubicación de las Fuerzas Armadas en el complejo contexto sociopolítico del país. Es más, se nos ocurre que la cuestión militar ha transitado por una diversidad de opiniones intencionales que pretenden resolverla de acuerdo a su signo político e ideológico y mediante una retórica que normalmente ignora o soslaya los aspectos esenciales del problema.

La formación castrense radica en la naturaleza de la organización, es por ello que la misma recalca valores de obediencia, disciplina, subordinación, respeto por la jerarquía, honor y lealtad; y valores, mientras que los valores son más diversos, enmarcados en los núcleos familiares, los institutos educativos de procedencia y además están dirigidos a considerar aspectos del ser humano como: respeto por la persona, consideración, comunicación fluida, alegría, humor, sinceridad, originalidad, trabajo en equipo compartido, entre muchos otros.

La relación de dominio es eminentemente legal y la obediencia se basa en el reconocimiento formal de las órdenes y reglas que se imparten. En este sentido, se entiende por subordinación, la aceptación consciente y disposición anímica de obedecer

los mandatos recibidos. La subordinación crea una relación recíproca de mando y obediencia en una organización estructurada y regida por sistemas legales, sistema de sanciones y premios racionales que son garantía de la continuidad y legitimidad de la relación de dominación (en la más pura presencia del modelo burocrático). Es necesario recordar que el estricto apego a este sistema, puede generar una relación social impersonal, debido al espíritu formalista de la organización burocrática y que al aplicarse todo el peso de la letra de los reglamentos y disposiciones, no se prevean reivindicaciones subjetivas, humanas o afectivas que muchas veces caracterizan la comunión entre los hombres y los supremos intereses de la Institución Militar.

El reconocimiento de que la organización castrense es una de las instituciones más fuertes en las sociedades que necesitan desesperadamente una coherencia política y social, representa un desafío para los líderes civiles latinoamericanos muy diferente del que deben enfrentarse los líderes de las Naciones desarrolladas. “Si no se adoptan nuevos roles que permitan la confianza y la cooperación entre civiles y militares, el futuro de la política latinoamericana seguirá siendo caótico. Tal vez los militares no detentarán el poder formalmente, pero ejercerán su presión sobre los gobernantes civiles, limitando el desarrollo de sus naciones”. (Goodman, 1990:14).

La Fuerza Armada Nacional tiene tres bases fundamentales que son:

- ❖ La Constitución Nacional y la reglamentación vigente que la rige, a las cuales ha jurado sostener y preservar.

- ❖ La soberanía nacional y el orden social donde actúa para protegerla.
- ❖ Los miembros de la institución quienes han asumido la obligación de la responsabilidad ilimitada.

Dicha Organización, como parte de la administración pública y como sistema de corte clásico, está conformada por recursos físicos y materiales (máquinas, equipos, etc.), recursos tecnológicos, (métodos, tecnología y procesos), recursos financieros (inversiones y financiamiento) y personal (entrenamiento y desarrollo de personal, etc.), la cual expresa el conjunto de interacciones de sus componentes en función de la búsqueda del alcance del objetivo de la misma, como lo es la defensa del espacio aéreo nacional; es decir, está fuertemente relacionada en el uso de una alta tecnología dirigida a mantener la soberanía aérea nacional. Para lograr este propósito se requiere un personal altamente calificado y tecnificado.

Vistos los cambios producidos en el escenario internacional y en el interior del sistema político local, es necesario sostener que una política de defensa que encuadre una política militar tendiente a la modernización de las Fuerzas Armadas debe formularse a partir de cuatro ejes determinantes:

- ❖ La política exterior del Estado, particularmente diseñada en pos del logro de una inserción activa del país en el mundo, a partir de un claro diagnóstico de las principales tendencias del escenario global, hemisférico y regional y de una precisa especificación de los intereses nacionales definidos en términos de desarrollo económico y de



principios del derecho internacional.

- ❖ La política económica y, en particular, la disponibilidad del presupuesto destinado a la defensa, en virtud de las prioridades del Estado nacional.
- ❖ El nivel de acceso a tecnología disponible aplicable a las cuestiones de la defensa nacional y, en particular, al tipo de organización y funcionamiento de las instituciones castrenses.
- ❖ La capacidad y voluntad de los decisores gubernamentales para la formulación e implementación de una política militar de reestructuración de las Fuerzas Armadas.

En nuestro país, estos parámetros, que a los ojos de cualquier observador resultarían absolutamente obvios, no siempre fueron adecuadamente considerados en la elaboración de una política de defensa nacional. Al contrario, casi siempre, lo que privó fue un marcado desfasaje y/o desconexión entre las dimensiones señaladas, ya sea como consecuencia de una inapropiada ponderación de algunas de ellas cuanto por la falta de lineamientos políticos que le dieran contenido a las mismas.

### ***Visión***

Para la primera década del tercer milenio, la Fuerza Armada Nacional será una organización moderna, altamente disuasiva, integrada por un capital humano profesional de la más alta calidad. Dotada de una alta capacidad y flexibilidad para garantizar la seguridad del Estado Venezolano, defender los intereses nacionales y participar

activamente en el desarrollo nacional.

### ***Misión***

Garantizar la independencia y soberanía de la Nación, así como la integridad de su espacio geográfico mediante la defensa militar, la cooperación en el mantenimiento del orden interno y la participación activa en el desarrollo nacional.

### **Aviación Militar Venezolana (AMV)**

La Aviación Militar Venezolana es un componente de la Fuerza Armada Nacional dependiente del Ministerio de la Defensa, según lo especificado en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y en la Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional (2005).

La Aviación Militar Venezolana es una organización jerárquica, que está más orientada hacia el grupo que hacia el individuo, que tiene especial énfasis en la disciplina y obediencia, depende de la confianza y lealtad de sus integrantes, tanto del personal militar como del personal civil. Dicha organización por sus características, está regida y controlada por un marco legal que le atribuyen condiciones muy especiales, dando como resultado una serie de limitantes en lo que respecta al espacio de maniobra conductual del personal de dicha institución.

### *Doctrina*

La Aviación Militar Venezolana se rige por un Manual de Doctrina, cuya denominación es Manual Aviación Militar Venezolana 1-1, en el se especifican las reglas, procedimientos, métodos y principios de guerra a ser observados en la organización, en ellos se basa la estructuración de la Aviación Militar Venezolana; y los métodos de raciocinio, de comando, de enseñanza, de instrucción y de ejecución.

También podríamos especificar que la doctrina militar es el conjunto armónico y sistematizado de principios, propósitos, educación, adiestramiento y equipamiento militar de las fuerzas armadas, con la finalidad de garantizar el entendimiento mutuo entre sus integrantes, para obtener dentro de un marco de congruencia con la filosofía política, mayor eficiencia en el cumplimiento de las misiones que les enmarca la ley y los reglamentos correspondientes.

Por lo tanto, la Doctrina Aérea es la declaración autorizada que rige el empleo de los recursos de la Aviación Militar Venezolana. Se fundamenta en la experiencia militar, el análisis sistemático de conocimientos obtenidos del estudio de la guerra aérea y de su adaptabilidad a los probables conflictos en que se vería involucrada la Nación.

La Aviación Militar Venezolana ha articulado la doctrina aérea en tres diferentes

niveles: básica, operacional y funcional.

- ❖ Básica es aquella que rige los principios fundamentales para el empleo de la Aviación Militar en apoyo a objetivos nacionales, durante la paz y la guerra.
- ❖ Operacional se refiere al sistema de planificación militar que comprende el estudio, planificación y adopción de las medidas relacionadas con la preparación del potencial nacional para la defensa nacional.
- ❖ Funcional se refiere al conjunto de normas, políticas y procedimientos que guían las actividades especializadas de la Aviación Militar, ellas son: administración de personal, consultoría jurídica, educación, finanzas y presupuesto, informática, inteligencia, investigación y desarrollo, logística y seguridad aérea y terrestre.

En este nivel se presenta la administración de personal que se refiere al conjunto de normas para organizar y gerenciar el personal, de manera tal de obtener la mejor utilización de sus cualidades y habilidades, a fin de lograr su máxima eficiencia en beneficios individuales y organizacionales. Entre las funciones podemos mencionar: reclutamiento y selección, clasificación, ascensos, incentivos, seguridad social, salud y bienestar social.

### ***Misión***

Asegurar la soberanía del espacio aéreo del territorio nacional, así como de contribuir con las demás fuerzas orgánicas de la defensa nacional, al desarrollo del país,

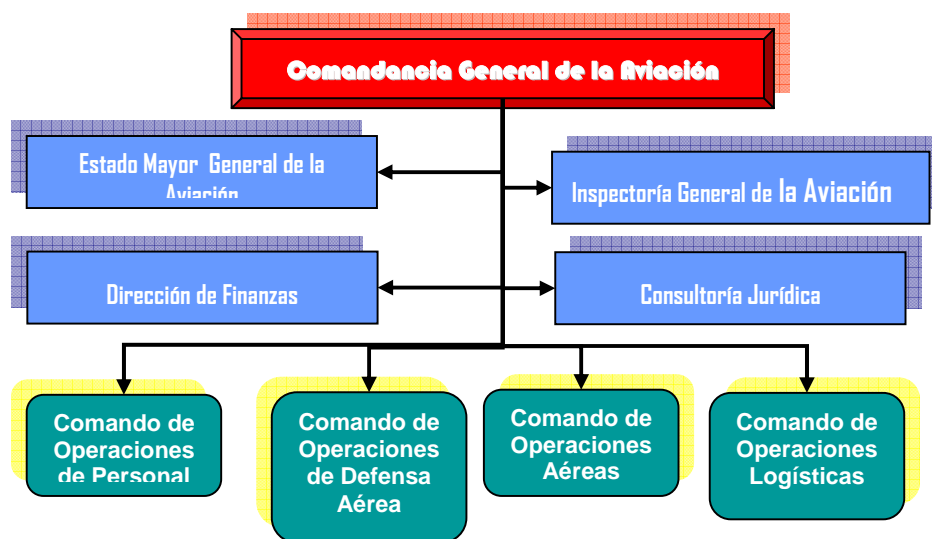
a la estabilidad de las instituciones democráticas y asegurar el cumplimiento de la constitución nacional y demás Leyes de la República.

### ***Visión***

Hacer de la Aviación Militar una organización modelo caracterizada por su integridad y mística institucional y valorada por la excelencia de su capacidad operacional administrativa; con alto nivel de calidad en todas sus actuaciones contribuyendo a la proyección de la Aviación Militar en el ejercicio de su influencia en las áreas de interés estratégicos para Venezuela y como garante de la seguridad y defensa de los espacios aéreos del Estado Venezolano.

### ***Organización***

La Aviación Militar Venezolana está conformada de acuerdo a lo estipulado en la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas Nacionales en su artículo nº 375, de donde podemos observar que está conformado por 6 comandos y unidades asesoras.



Infograma nº 2. *Organización de la Aviación Militar Venezolana. Fuente: Estado Mayor General de la Aviación. 2006.*

### ***Bases Legales de la Organización Castrense Venezolana***

La Administración Pública se refiere a la administración de las instituciones gubernamentales y de los asuntos públicos, que tiene su origen en la sociedad organizada. El entorno de la administración pública permite explicar las diferencias entre teoría y práctica. En lo relativo a la administración genérica, los cambios sociales, económicos y tecnológicos condicionan también la situación real.

La Fuerza Armada Nacional debe dar respuestas, adecuadas y oportunas, a la multiplicidad de demandas provenientes de un ambiente caracterizado por la complejidad y el cambio acelerado, lo que requiere de un aparato administrativo ágil y

flexible, que responda a tales exigencias. Quizás uno de los problemas más importantes para la ejecución eficaz y eficiente de las funciones de la misma, es la inadecuación entre esa necesidad y la existencia de un aparato administrativo lento, engorroso, más orientado al cumplimiento de los procedimientos que hacia el logro de resultados. Lo que exige una transformación de la organización castrense para adecuarla a tales necesidades. Este proceso de cambio en los aparatos administrativos, que podemos resumir como de desburocratización, requiere de una estructura jurídica que establezca los mecanismos institucionales y las modalidades de gestión que conduzca a tales fines.

La Fuerza Armada Nacional estará integrada por las fuerzas activas que se refieren a todos los militares que se encuentran en filas; las fuerzas de complemento constituidos por el personal militar en reserva, disponibilidad y retiro; y personal de tropa licenciado; y el personal civil.

En la actualidad en la organización militar se promulgó una nueva Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional 2005, la cual no afecta de manera alguna el bienestar social de los miembros de dicha organización. El basamento legal de la institución castrense venezolana expresa la administración de la misma dentro del ambiente en la cual se desarrolla.

***La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)***

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela publicada en Gaceta Oficial N° 36860 del 30 de diciembre de 1999, es considerada como la norma suprema del ordenamiento Jurídico que rige el desarrollo de las Leyes y el funcionamiento de los poderes públicos; en su Capítulo III, De la Fuerza Armada Nacional:

Artículo n° 7: la Constitución es la norma suprema y el fundamento del ordenamiento jurídico. Todas las personas y los órganos que ejercen el poder público están sujetos a esta Constitución.

Artículo n° 322: la seguridad de la Nación es competencia esencial y responsabilidad del Estado, fundamentada en el desarrollo integral de ésta y su defensa es responsabilidad de los venezolanos y venezolanas; también de las personas naturales y jurídicas, tanto de derecho público como de derecho privado, que se encuentren en el espacio geográfico nacional.

Artículo 328: la Fuerza Armada Nacional constituye una institución esencialmente profesional, sin militancia política, organizada por el Estado para garantizar la independencia y soberanía de la Nación y asegurar la integridad del espacio geográfico, mediante la defensa militar, la cooperación en mantenimiento del orden interno y la participación en el desarrollo nacional, de acuerdo con esta Constitución y la Ley. En el cumplimiento de sus funciones, está al servicio exclusivo de la Nación y en ningún caso al de persona o parcialidad política alguna. Sus pilares fundamentales son la disciplina, la obediencia y la subordinación. La Fuerza Armada Nacional está integrada por el Ejército, la Armada, la Aviación, y la Guardia Nacional, que funcionan de manera integral dentro del marco de su competencia para el



cumplimiento de su misión, con un régimen de seguridad social integral propio, según lo establezca su respectiva Ley Orgánica.

***Ley Orgánica de la Seguridad de la Nación (2002)***

De acuerdo con la Ley Orgánica de Seguridad de la Nación publicado en la Gaceta Oficial n° 37594 de fecha 18 de diciembre de 2002, cuyo objetivo es regular la actividad del Estado y la sociedad en materia de seguridad y defensa integral, en concordancia a los lineamientos, principios y fines constitucionales.

Dicha Ley específica lo referente a calidad de vida en su artículo n° 17: la calidad de vida de los ciudadanos y ciudadanas es objetivo fundamental para el Estado Venezolano, el cual conjuntamente con la iniciativa privada fomentará a nivel nacional, estatal y municipal, el desarrollo integral, sustentable, productivo y sostenible, a fin de garantizar la participación de la sociedad y así otorgar el mayor bienestar a la población.

Por otra parte, la mencionada Ley específica en el artículo n° 20 lo siguiente: la Fuerza Armada Nacional constituye uno de los elementos fundamentales para la defensa integral de la Nación, organizada por el Estado para conducir su defensa militar en corresponsabilidad con la sociedad. Sus componentes en sus respectivos ámbitos de acción, tienen como responsabilidad, la planificación, ejecución y control de las operaciones militares, a los efectos de garantizar la independencia y soberanía de la

Nación, asegurar la integridad del territorio y demás espacios geográficos de la República, así como la cooperación en el mantenimiento del orden interno. Las Leyes determinarán la participación de La Fuerza Armada Nacional en el desarrollo integral de la Nación.

En lo que se refiere a la gestión social lo expone en el artículo nº 25 de la siguiente forma: la gestión social de riesgo comprende los objetivos, programas y acciones que dentro del proceso de planificación y desarrollo de la Nación, están orientadas a garantizar la calidad de vida de los ciudadanos y las ciudadanas, promoviendo el desenvolvimiento de los aspectos de prevención, preparación, mitigación, respuestas y recuperación ante eventos de orden natural, técnico y social que puedan afectar a la población, sus bienes y entornos, a nivel nacional, estatal y municipal.

Luego en lo referente a los servicios públicos e industrias básicas del Estado se presenta en el artículo 32º lo siguiente: el Presidente o Presidenta de la República podrá disponer el empleo de La Fuerza Armada Nacional para coadyuvar en el control y funcionamiento de los servicios públicos o de las empresas básicas del Estado para la vida económico-social de la República. Igualmente, podrá ordenar que el personal de tales servicios o empresas que sometido temporalmente al régimen militar, si se hubiere decretado el estado de excepción.

***Ley Orgánica de la Administración Central (1999)***

El Decreto con Rango y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Central, publicada en Gaceta Oficial n° 36850 del 14 de diciembre de 1999, expresa en su artículo n° 43 lo siguiente: “Corresponde al Ministerio de la Defensa la regulación, formulación y seguimiento de políticas, la planificación y realización de las actividades del Ejecutivo Nacional en materia de defensa terrestre, aérea, naval y de cooperación; el mantenimiento y fortalecimiento de la soberanía nacional; la organización, disciplina, instrucción, dotación, control, fiscalización y mando de las Fuerzas Armadas Nacionales; la regulación, supervisión y fiscalización de la dotación de los cuerpos de policía, de los polvorines y depósitos de explosivos, así como la fabricación, importación, exportación, registro, comercio, transporte, almacenamiento, empleo y vigilancia de armas de guerra; la autorización y fiscalización de la tenencia y porte de armas y municiones al personal militar, y al civil que cumpla funciones de inteligencia; la cooperación en el mantenimiento de la seguridad y el orden público; el estudio militar del país; así como las demás competencias que le atribuyan las Leyes.

***Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas Nacionales (LOFAN) (2005)***

La Ley Orgánica de las Fuerza Armada Nacional, publicada en Gaceta Oficial n° 38280 del 26 de septiembre de 2005, expresa lo siguiente:

Artículo 1º. La presente Ley tiene como objeto establecer los principios y las disposiciones que rigen la organización, funcionamiento y administración de la Fuerza Armada Nacional, dentro del marco de la corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad, como fundamento de la Seguridad de la Nación, consecuente con los fines supremos de preservar la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la República. La Fuerza Armada Nacional es la institución que en forma permanente garantiza la defensa militar del Estado.

Artículo 3º. Serán funciones específicas de la Fuerza Armada Nacional:

1. Asegurar el dominio de los espacios vitales que permiten la circulación de los flujos de personas y bienes entre las distintas regiones del país y del entorno internacional.
2. Defender los puntos estratégicos que garantizan el desenvolvimiento de las actividades de los diferentes ámbitos: económicos, social, políticos, cultural, geográficos, ambiental y militar y tomar las previsiones para evitar su uso por cualquier potencial invasor.
3. Actuar como apoyo en apoyo de instituciones gubernamentales a nivel nacional, regional o local, para la ejecución de tareas vinculadas al desarrollo económico y social de la población, y en operaciones de protección civil en situaciones de desastres en el marco de los planes correspondientes.
4. Las demás que le atribuyan la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, las leyes y reglamentos de la República.

Artículo 9º. La Fuerza Armada Nacional está integradas por sus cuatros

componentes, el Ejército, La Armada, La Aviación y La Guardia Nacional, los cuales funcionan de manera integral y se complementan con la Reserva Nacional y la Guardia Territorial, para cumplir con la defensa militar y participar en la defensa integral de la Nación. Cuenta con su organización operacional, administrativa y funcional, adecuada a su misión; cada componente militar tiene su respectiva Comandancia General.

Artículo 23°. Las unidades operativas de la Aviación Militar son los comandos aéreos, zonas aéreas, grupos aéreos, escuadrones, escuadrillas y patrullas, los servicios y las unidades necesarias para el cumplimiento de las misiones y operaciones que le corresponden o se les asignen, así como también las unidades destinadas a la participación activa en el desarrollo nacional.

Artículo 24°. Las instalaciones y establecimientos de apoyo de la Aviación Militar comprenden: las bases aéreas, las edificaciones logísticas, las instalaciones fijas para los institutos, centros educativos y de adiestramiento, talleres, depósitos y demás infraestructura e instalaciones necesarias para su funcionamiento.

Artículo 25°. A la Aviación Militar Venezolana le corresponde la planificación, ejecución y control de las operaciones militares requeridas para la defensa aeroespacial, en concordancia con los demás componentes militares, y tiene además de las funciones establecidas en la presente Ley, las siguientes:

1. Contribuir en el análisis, formulación, estudio y difusión del pensamiento militar venezolano.
2. Formular y desarrollar la doctrina para la planificación y conducción de las operaciones militares aéreas de carácter estratégico y de apoyo aerotáctico a las fuerzas

de superficies.

**3.** Organizar, equipar, adiestrar y conducir unidades para la ejecución de operaciones militares aéreas en el marco de la acción específica, conjunta y combinada.

**4.** Ejecutar actividades de empleo de los medios aéreos e tareas específicas rutinarias.

**5.** Participar en la ejecución de los planes de empleo del ámbito militar.

**6.** Participar en la integración del sistema de comando, control, comunicaciones, inteligencia, contrainteligencia y vigilancia de la Fuerza Armada Nacional.

**7.** Cooperar en el mantenimiento del orden interno.

**8.** Ejercer, en coordinación con la autoridad civil correspondiente, el control de los medios y recursos del potencial aéreo nacional para su empleo en los casos de estados de excepción, o cuando sea necesario en interés de la seguridad y defensa de la Nación, de conformidad con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la Ley.

**9.** Regular, controlar y proteger la navegación aérea y todos aquellos elementos que integran el Sistema Aeronáutico Nacional, ejerciendo la autoridad aeronáutica que le atribuyan las Leyes.

**10.** Participar activamente en el desarrollo nacional, ejecutando los planes específicos que le sean asignados.

**11.** Velar y hacer cumplir la normativa legal nacional e internacional sobre la navegación y las de aplicación en los espacios aeroespaciales.

**12.** Participar con la autoridad civil aeronáutica en el estudio de los proyectos de construcción y desarrollo de las instalaciones aeroespaciales, aeronáuticas y aeroportuarias.

**13.** Formular y hacer cumplir, en coordinación con la autoridad civil competente, las directrices que regulen la construcción de obras y edificaciones en las cercanías de las bases aéreas.

**14.** Participar en las actividades de investigación, desarrollo, ciencia y tecnología, dirigidas a coadyuvar la máxima libertad estratégica de la Fuerza Armada Nacional y de la defensa integral del país.

**15.** Participar en el desarrollo de centros de producción de bienes y servicios integrados de la Fuerza Armada Nacional.

**16.** Participar en las actividades del Servicio Nacional de Búsqueda y Salvamento, conforme a las normas nacionales e internacionales sobre la materia.

**17.** Prestar apoyo a las comunidades en caso de catástrofes, calamidades públicas y otros acontecimientos similares.

**18.** Cooperar en la protección del patrimonio nacional: ambiental, cultural, histórico, económico y geográfico.

**19.** Prestar apoyo operacional y de transporte aéreo a los demás componentes de la Fuerza Armada Nacional, la Reserva nacional y la Guardia Territorial.

**20.** Ejercer las actividades de policía administrativa y de investigación penal que le atribuye la Ley.

**21.** Las demás que le señalen las leyes y los reglamentos y otros instrumentos

del ordenamiento jurídico.

La mencionada Ley no afecta a las diferentes sinergias que conforman el Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo de la Fuerza Armada Nacional debido a que de acuerdo a lo especificado en el artículo 1 objeto de la Ley sólo se refiere a la organización, funcionamiento y administración de la Fuerza Armada, es decir que continúa vigente para el resto de los aspectos aproximadamente el 90% de la Ley del año 1995

#### ***Ley de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas Nacionales (1995)***

La Ley de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas Nacionales publicada en Gaceta Oficial n° 35752 extraordinario del 13 de julio de 1995, donde se establece el régimen de seguridad social del personal de oficiales, suboficiales profesionales de carrera y tropa profesional de las Fuerzas Armadas Nacionales y un sistema de protección que comprende el cuidado integral de la salud, pensiones y demás beneficios, la cual es extensiva a los familiares inmediatos. Por otra parte, podemos mencionar que en la promulgación de la mencionada Ley perdió su condición de Orgánica.

Dicha Ley garantizará los regímenes prestacionales siguientes:

- ❖ El cuidado integral de la salud.
- ❖ Las pensiones y demás prestaciones en dinero.
- ❖ De las asignaciones y del fideicomiso de las asignaciones de antigüedad.
- ❖ De las vacaciones.



***Ley del Estatuto de la Función Pública (2002)***

El concepto moderno de Administración Pública sirve para designar al conjunto de procedimientos, mecanismos y formas sociales por medio de las cuales el Estado gestiona —administra— tanto bienes como servicios públicos, reglamenta la actividad económica privada y contribuye, a través de la política económica, al funcionamiento del mercado.

La Administración Pública constituye un poder público. Su autoridad se manifiesta a través de las distintas políticas públicas, de las normativas, de las regulaciones, de un repertorio de disposiciones y actos de carácter administrativo. Son tantas y tan pluriformes que están presentes en todos los asuntos de la vida cotidiana. Algunas de estas manifestaciones son de obligado cumplimiento para todos los ciudadanos y para el conjunto de las organizaciones sociales.

Las funciones del Estado, a través de las administraciones públicas, son resumidas por R. Mayntz (1994:55), en las siguientes:

- ❖ Reglamentación de las relaciones entre una sociedad y su entorno; ello significa como mínimo aseguramiento de las fronteras del sistema frente al exterior (seguridad exterior), pertenece a este punto todo el extenso ámbito de las relaciones internacionales.
- ❖ Reglamentación de las relaciones entre los miembros del sistema, y ello tanto entre los individuos como entre los grupos (orden interno).

- ❖ Aseguramiento de la capacidad de acción del sistema político-administrativo, sobre todo garantizando el abastecimiento de los recursos necesarios.
- ❖ Prestaciones de abastecimiento y servicios.
- ❖ Conducción del desarrollo social hacia determinados objetivos; tales objetivos pueden ser, entre otros: integración nacional, igualdad social, construcción del socialismo, democratización, así como también crecimiento económico, mejora de la salud pública o elevación del nivel educativo.

La Ley del Estatuto de la Función Pública publicada en la Gaceta Oficial n° 37522 de fecha 6 de septiembre de 2002, persigue lograr un adecuado equilibrio entre los intereses de los funcionarios públicos como trabajadores, los derechos y garantías constitucionales de la población y los objetivos de la Administración Pública como instrumento para el logro de los fines del Estado mediante el establecimiento de un sistema de administración de personal estructurado técnicamente sobre la base de méritos. Pero factores como: el clientelismo, la falta de voluntad política para desarrollar un cuerpo de funcionarios al servicio del Estado y no de intereses particulares, sean éstos partidistas, sindicales, burocráticos o tecnocrático; la desviación del legítimo ejercicio de la administración pública y las limitaciones del propio instrumento jurídico, no lo hacen posible.

Es de hacer notar que se incluye este instrumento legal debido a que el artículo primero en las excepciones no aparecen el personal militar por lo tanto se supone que la Fuerza Armada Nacional esta cubierta por dicha Ley y por otra parte se presentan diferencias y discrepancias entre la mencionada Ley y el estamento legal de la Fuerza

Armada Nacional.

## **Calidad de Vida en el Trabajo**

### ***La Calidad***

La tendencia cada vez más creciente a la globalización de la economía y el comercio internacional, junto a los logros científico-técnicos alcanzados, las redes de comunicación más complejas y avanzadas, han elevado considerablemente el papel de la Calidad como factor determinante en los procesos de la producción y los servicios.

Lograr productos y servicios de alta calidad y a bajos costos se ha convertido en condición indispensable para obtener altos índices de productividad y eficiencia; y ser más competitivos. Solo así el país podrá sobrevivir a la voracidad de los actuales mercados.

Solo las empresas y organizaciones en general de cualquier tipo que se caracterizan y trabajan por la calidad de sus productos y de sus servicios sobreviven en el mercado, alcanzan notoriedad y prosperan.

Nunca como en estos tiempos las empresas han tenido que desenvolverse en unos mercados tan competitivos y cambiantes, así como enfrentarse a consumidores tan sumamente exigentes; por tanto en este contexto para poder permanecer como empresa

hay que saber cómo gestionar la Calidad. Son innumerables las empresas de diferentes latitudes del mundo que necesitan conocer cómo la calidad se gestiona y gestionarla.

Según el Diccionario Larousse (2005:186) Calidad “es el conjunto de cualidades o propiedades que caracterizan a una cosa o persona”.

La norma ISO 8402 define la calidad “como el conjunto de características de una entidad, que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas”.

Una de las consecuencias de la globalización de los mercados, es la exigencia de los clientes, quienes más conocedores y más complejos, ahora saben elegir con decisión. Por su parte, los gerentes reconocen que se pueden obtener ventajas competitivas sustanciales mediante un mejor servicio al cliente, por lo que el mismo se ha convertido en un medio poderoso para diferenciar una empresa de sus competidores. Por ejemplo, recientemente, muchas empresas han comenzado a cambiar su definición de calidad más allá de la estrecha descripción de las características propias del producto para ampliarla hacia la oferta total del producto.

El proceso de obtención de la calidad ha sido estudiado, modelado y analizado desde la Teoría Holístico Configuracional en esta última etapa, al tener el mismo naturaleza holística, dialéctica y consciente.

- ❖ Holística: Al entender la calidad como una totalidad, al ser esta el resultado de la integración de las cualidades particulares que se van obteniendo en los diferentes procesos claves que la aseguran.
  - ❖ Dialéctica: Por el carácter contradictorio de las relaciones que emergen entre las configuraciones que caracterizan este proceso.
  - ❖ Consciente: Tiene al hombre en su centro, el método empleado para desarrollarlo concibe la fijación de objetivos desde los niveles estratégicos hasta los operativos.
- (Moreno, 2003)

En base a lo anterior podemos deducir que Es un término que hoy día encontramos en multitud de contextos y con el que se busca despertar en quien lo escucha una sensación positiva, transmitiendo la idea de que algo es mejor, es decir, la idea de excelencia. El concepto técnico de calidad representa más bien una forma de hacer las cosas en las que, fundamentalmente, predominan la preocupación por satisfacer al cliente y por mejorar, día a día, procesos y resultados. El concepto actual de Calidad ha evolucionado hasta convertirse en una forma de gestión que introduce el concepto de mejora continua en cualquier organización y a todos los niveles de la misma, y que afecta a todas las personas y a todos los procesos.

Nos referimos a control de la calidad cuando lo que interesa es comprobar la conformidad del producto con respecto a las especificaciones de diseño del mismo. El objetivo de las acciones de control de la calidad consiste en identificar las causas de la

variabilidad para establecer métodos de corrección y de prevención y para lograr que los productos fabricados respondan a las especificaciones de diseño.

Ahora bien, hoy sabemos que evitar vender un producto porque es de baja calidad no es suficiente y que prevenir los errores determinando las fuentes de ese error no basta para mejorar el producto. La alternativa es incorporar la calidad a todas las fases del proceso e implicar a todos los profesionales que intervienen en ellos, buscando mejorar los procesos día a día. Esto nos conduce a hablar de Calidad Total.

Besterfield (1995:36) refiere algunos aspectos sobre la responsabilidad de la calidad por áreas, donde se menciona lo siguiente:

Sí bien es cierto que la calidad es estudiada con la institución, también es cierto que el recurso humano es quién la lleva a cabo y no deberá ser considerada como la responsabilidad de una sola persona o de una sola área, sino mas bien como una tarea que todos deben compartir. De ella participan tanto los empleados como las autoridades de la institución, por ello la responsabilidad se distribuye entre las diferentes áreas facultadas para tomar decisiones.

### ***Calidad Total***

La calidad Total se basa en la premisa de que los empleados mostrarán un mayor interés y aumentará la productividad del mismo si se les da la oportunidad de participar en mayor grado en los procesos de la toma de decisiones. Por otra parte, los círculos de calidad son pequeños grupos de personas que, bajo el patrocinio de la dirección, se

reúnen voluntariamente con carácter regular para identificar y resolver los problemas del trabajo.

El Dr. Edgard Deming, quien presentó dicho programa a los Japoneses donde se asoció a la ingeniería y la gerencia de productos con un énfasis en cero defectos. Según Alan y James (1997) la administración de la calidad total se basa en una política de productividad mediante la gente, adopción de una cultura organizacional apropiada y una inversión importante en capacitación y esto es aplicable a todo tipo de organizaciones.

Para Deming resultan fundamentales el compromiso de mejora constante y la idea de sustituir la inspección (o control) como forma de conseguir la calidad por una metodología que implique la participación de todos, rompiendo barreras y fomentando estilos de liderazgo participativos.

Los métodos del Dr. Deming (Howard y Shelly, 1989) incorporan el uso de herramientas estadísticas y un cambio monumental en la cultura empresarial, los cuales se expresan en 14 puntos que ofrecen un marco para la acción y le dan a la administración la base sobre la cual puede formular un plan cuando falta experiencia en determinado asunto:

1. El desarrollo de las metas y la filosofía de la organización que se basa en generar constancia en el propósito de mejorar un producto y servicio con un plan para ser

competitivos, permanecer en el negocio y ofrecer empleos.

2. Comprensión de la filosofía del mejoramiento incesante es decir que adoptemos la nueva filosofía, nos encontramos en una nueva era económica. No podemos seguir viviendo con los niveles comúnmente acertados de demoras, errores, materiales defectuosos y mano de obra deficiente.
3. Mejoramiento incesante en vez de inspección masiva significa dejar de depender de la inspección masiva, en su lugar, exigir pruebas estadísticas de que la calidad es inherente, a fin de eliminar la necesidad de hacer inspecciones masivas.
4. Cambio en la filosofía de compras significa poner fin a la práctica de otorgar contratos con el criterio del precio, en su lugar, emplear medidas significativas de la calidad de la calidad junto con el criterio del precio, avanzar hacia un solo proveedor por artículo, en una relación de lealtad y confianza a largo plazo.
5. Mejoramiento del sistema mejorar constantemente y por siempre el sistema de producción y de servicio, para mejorar la calidad y la productividad y así reducir los costos constantemente.
6. Institución de métodos modernos de capacitación se refiere a impartir la capacitación integrada a la nueva filosofía guiada por la nueva actitud.
7. Supervisión del mejoramiento incesante.
8. Erradicación del temor para que todos trabajen eficientemente por la empresa.
9. Eliminación de las barreras organizacionales para que todos deban trabajar como equipo para prevenir los problemas y resolverlos.
10. Reemplazo de las metas numéricas, los carteles y los lemas, con el mejoramiento



incesante para que la fuerza de trabajo busquen nuevos niveles de productividad sin ofrecer métodos.

11. Reemplazo de la administración por cifras, con el mejoramiento incesante.
12. Fomento del orgullo por la labor eliminando barreras que le impiden al empleado sentirse orgulloso por su labor.
13. Educación y re-capacitación para todos.
14. Estructuración para el mejoramiento incesante creando una estructura que impulse todos los puntos anteriores durante el desarrollo y gestión laboral.

### ***El Trabajo***

Desde el principio de los tiempos, las civilizaciones han quedado estructuradas, en gran parte, alrededor del concepto del trabajo. El trabajo es un medio a través del cual un individuo mantiene contacto e interacciona con el entorno físico humano, facilitando una expresión productiva de los más profundos estímulos y aspiraciones. Un individuo aporta a su trabajo toda una vida de experiencias, con sus actitudes, expectativas y modos de comportamiento concomitantes.

Uno de los retos para cualquier sociedad contemporánea es su capacidad para valorizar el trabajo y a todos los seres humanos que ejecutan el mismo. La idea es crear una teoría positiva del trabajo y superar la creencia de que la gente evita trabajar o prefiere hacer lo menos posible. Uno de los retos para cualquier sociedad

contemporánea es su capacidad para valorizar el trabajo y a todos los seres humanos que ejecutan el mismo.

Ante de ingresar al objeto de estudio de este trabajo se debe establecer la existencia de tres esquemas de producción con base a su estilo organizacional: el esquema de producción artesanal, el de producción rígida y el de producción flexible. Estos son propios de los siglos XIX, XX y XXI, donde la producción artesanal es la primera forma de producción industrial capitalista y es un esquema de producción generalizado en el siglo XIX. Aproximadamente a inicios del siglo XX surge la revolución científica fordista – taylorista, y es desde los años 60 que de forma incipiente los esquemas modernistas de inicios de siglo van transitando a la revolución de la producción flexible.

Es importante explicar mejor tal identidad entre el concepto de trabajo en general y el trabajo abstracto en la forma de mercancía, identidad ésta que hace imposible una superación de la mercancía y del dinero en el interior de la ontología del trabajo. (Kurst, 1991)

❖ El trabajo como categoría real incluye ya el no-trabajo, o sea, esferas más allá del trabajo y ámbitos sociales separados del proceso del trabajo. El trabajo que se manifiesta como separado del tiempo libre, de la política, del arte, de la cultura, etc., es ya siempre trabajo abstracto. Sólo la relación capitalista como forma desarrollada del valor produjo en su pureza esta separación real entre el trabajo y los otros momentos del proceso de

reproducción social.

❖ El trabajo como categoría real no sólo incluye la separación del no-trabajo y la descomposición del proceso social de reproducción en esferas o ámbitos separados, sino que a través de esta misma separación el trabajo está esencialmente determinado como fin en sí mismo. Es justamente este carácter del trabajo como fin en sí mismo el que fue definido hasta ahora de forma insuficiente en la teoría, pues el propio marxismo del movimiento obrero forma parte del ascenso histórico de ese fin en sí mismo y permanece como su reflejo teórico. Sólo cuando se comprende que el trabajo abstracto es gasto de trabajo como fin en sí mismo se puede descifrar la tautología social en él implícita.

❖ La categoría real del trabajo ha de ser concebida como trabajo abstracto también en el sentido de una indiferencia destructiva en lo relativo al contenido material de los agentes puestos en movimiento. Esta indiferencia se manifiesta no sólo en el plano subjetivo y psicológico de la «insatisfacción con el trabajo», sino más bien y sobre todo como creciente factor objetivo de catástrofe, o sea, como proceso objetivo de destrucción del mundo. Mientras el trabajo fue idéntico a la totalidad del proceso de la vida, no podía dejar de ser concreto como parte de una reproducción pobre en necesidades y ligada a la naturaleza.

### ***Conceptualización del Trabajo***

El trabajo es un medio a través del cual un individuo mantiene contacto e

interacciona con el entorno físico humano, facilitando una expresión productiva de los más profundos estímulos y aspiraciones. Un individuo aporta a su trabajo toda una vida de experiencias, con sus actitudes, expectativas y modos de comportamiento concomitantes.

Según Blum y Naylor (1982), el trabajo es un fenómeno complejo que en la actualidad no se puede considerar independiente del individuo que lo realiza. El trabajo adopta significados distintos para el individuo, el más importante es el significado intrínseco que tiene para él y para el grupo con quién él se identifica.

El concepto trabajo es altamente complejo, pues conecta distintos planos de la vida de las personas (objetivos y subjetivos; éticos y morales; económicos, sociales, culturales; etc.). Las distintas ciencias entienden el trabajo de un modo diferente y en sus propios esquemas o marcos teóricos le otorgan significado. Así, por ejemplo, desde el punto de vista económico el trabajo tiene relación con la producción y la generación de riquezas. Al mismo tiempo, se le considera uno de los factores de la producción (capital, trabajo, medios de producción). Desde el ámbito jurídico puede ser relacionado con los diversos derechos y deberes que implica, o como un ámbito objeto de regulación. En la perspectiva religiosa el trabajo se asocia a la idea de dignidad humana, de sacrificio y salvación.

El trabajo y sus aplicaciones se basan en diversos conceptos tales como:

❖ El trabajo en un día justo: este término es utilizado generalmente en la industria, constituye un objetivo fundamental de las técnicas de medición del trabajo y otras afines. En concreto, está relacionado con la retribución por medio de la fraseología habitual recogida en un contrato de trabajo que incluye la obligación de realizar el trabajo de un día justo para recibir la paga de un día justo.

❖ Datos estándar sobre tiempos de trabajo se refieren a varios estándares individuales inferidos que se condensan dándole una configuración de tabla para facilitar su almacenamiento, referencia de los mismos y otros usos. (Niebel, 1967).

De acuerdo a lo expuesto podemos deducir que el primer concepto resulta útil para determinar el nivel aproximado de esfuerzo y destrezas correspondientes a unos resultados o rendimientos razonables y en el segundo los datos estándar sobre tiempo de trabajo mejoran la coherencia en cuanto a que el error humano inherente en el proceso de ajuste queda reducido en cierto grado, disminuyendo la observación de la tarea una vez que se ha verificado la relación del tiempo con el atributo físico.

Para el individuo en la organización, el trabajo tiene diversos significados, tales como:

- ❖ Seguridad, independencia psicológica, sensación de poder personal y capacidad de bastarse a sí mismo.
- ❖ Experiencia creciente de la vida y de la profesión u oficio.
- ❖ Oportunidad de expresarse como persona individual y única.

- ❖ Satisfacción de ser útil, de estar en condiciones de dar un servicio valioso, solicitado y apreciado.
- ❖ Refuerzo del sentido de la dignidad personal ya que el trabajo es el último y seguro reducto de su confianza en la propia fuerza y en el propio valor.
- ❖ Fuente de relaciones desafiantes e interesantes. Nuestro trabajo nos pone en contacto con personas y situaciones que nos estimulan y nos enriquecen.
- ❖ Integración en una comunidad humana diferente de la familia, fundada sobre otros principios psicosociales y destinada a abrirnos a horizontes más amplios.
- ❖ Oportunidad de participar en la historia de nuestro país. A través de nuestro trabajo, dejamos de ser simples observadores y nos convertimos en actores de la historia nacional.
- ❖ Ayuda para descubrirnos a nosotros mismos; termómetro de nuestra capacidad, espejo de nuestra imagen psíquica y social e indicador de nuestros valores ante nosotros mismos.
- ❖ Ubicación ante la sociedad.
- ❖ Satisfacción de la necesidad de estructurar nuestro tiempo. (El Trabajo en el Mundo, 1990:199-200).

Según Fernández, Máximo: para tratar de describir al trabajo es necesario tomar en cuenta tres tipos de actividades:

- ❖ El trabajo es una actividad personal, es decir, es un hombre en toda su integridad, el que trabaja y en el trabajo forja su vida, desarrolla su personalidad e influye en la vida

y personalidad de los demás. En este sentido, un trabajo será tanto más eficaz en la medida en que ofrezca al trabajador la posibilidad de expresar su personalidad a fin de desarrollarla y enriquecerla,

❖ El trabajo como una actividad productiva, ya que el hombre al trabajar siempre produce algo que satisface o pretende satisfacer una necesidad, conveniencia o demanda de la sociedad. En este aspecto, un trabajo será más eficaz cuanto más favorezca, mediante la expresión y el desarrollo del trabajador.

❖ El trabajo como una actividad social, ya que el hombre trabaja en una situación interpersonal y social, trabaja con otros y su trabajo también depende de los otros, de las relaciones humanas que existan en la empresa, del sentido que al trabajo se dé en la sociedad en que la empresa se integre, y de la estructura general de esa sociedad.

“Habermas llama trabajo a la acción dirigida a la consecución de un fin a la acción instrumental, a la elección racional o a una combinación de ambas”. (Ureñas, 1998:21). Según las formas como el trabajo es observado, podemos deducir que dicho concepto está referido a una marcada relación entre el reconocimiento del individuo, la satisfacción laboral del individuo, el carácter social de la producción y la motivación que permiten lograr la satisfacción de las necesidades. Por lo tanto, es necesario que estos factores estén en equilibrio para lograr el mejor beneficio y de esta manera una mayor satisfacción laboral, basado de cómo es dimensionado en la Calidad de Vida en el Trabajo.

Es necesario desarrollar un nuevo concepto de trabajo, que una en una empresa flexible capaz de adaptarse a cualquier demanda del mercado, y con empleados vistos como agentes libres o pequeños empresarios, contratados por proyectos específicos y por tiempos predeterminados, según las necesidades de la empresa y del empleador. Estos agentes libres, al saberse empleados por tiempos cortos tendrán, entre otras, las siguientes características.

- ❖ Tratarán de aprender rápidamente y de acumular nuevos conocimientos y habilidades, ya que ello dependerá su próxima contratación. Conocerán a la perfección sus habilidades y capacidades porque de ello depende su futuro y su bienestar. Tratarán de aprender a usar la tecnología como un medio para optimizar y simplificar su propio trabajo.
  - ❖ Serán flexibles y aprenderán a analizar rápidamente las situaciones a las que se enfrentan, porque de ello dependerá su capacidad de adaptación.
  - ❖ Desarrollaran habilidades de negociación, de solución de problemas y de trabajo en equipo.
  - ❖ Su trabajo se medirá, no por 8 o 10 horas trabajadas, sino por la diferencia entre el resultado pactados y los alcanzados. Su remuneración será variable y dependerá de sus resultados. Las vacaciones, los permisos y las faltas pasaran a segundo término.
  - ❖ Tendrá mentalidad de proveedor, el cual ha sido contratado para realizar una tarea específica. Del éxito de esta tarea dependerá su continuidad dentro de la empresa.
- (Valdés, 1997:78).



Así, la evolución del sentido que le han dado las distintas sociedades al concepto de trabajo ha ido de la mano con los cambios que han registrado los procesos económicos y de mercado. Un hecho que provocó un cambio radical en torno a su práctica y materialización fue la aparición del capitalismo, que tuvo como principal efecto la separación entre productores y medios de producción. Entre las distintas particularidades que tiene el sistema de producción capitalista, la que lo distingue esencialmente es la compra – venta de fuerza de trabajo. En las sociedades capitalistas, los trabajadores están privados de los medios de producción y sólo pueden acceder a ellos vendiendo su fuerza de trabajo a quienes pueden comprarla.

El significado que las distintas sociedades le han dado al trabajo varía de acuerdo a la época y a las particularidades de cada grupo, su valoración y materialización han sido diferentes dependiendo del grado de desarrollo tecnológico alcanzado y del nivel de necesidades materiales que se buscan satisfacer. Al respecto, Bravermann señala que “las diferentes formas del trabajo humano son producto de la cultura, están determinadas por la compleja interacción de las herramientas y las relaciones sociales, la tecnología y la sociedad” (1974: 134).

Antes de profundizar en el constructo de mercado de trabajo, es necesario hacer una precisión entre los conceptos de trabajo y fuerza de trabajo. El primero ha sido definido como la actividad que realiza un sujeto en determinadas condiciones, mientras que el segundo hace referencia a la capacidad de trabajo que tiene dicho sujeto.

El proceso de trabajo en las sociedades capitalistas comienza con un contrato o acuerdo que estipula las condiciones en las que el trabajador vende su fuerza de trabajo a un empleador o comprador y los términos en los que éste último la compra. En esta transacción, el trabajador no entrega al empleador su capacidad de trabajar, el trabajador siempre la conserva, y el capitalista sólo puede usarla haciendo el trabajo efectivo.

En términos amplios, de esta forma se pone en marcha el proceso de trabajo, si bien, en general, es un proceso para crear valores de uso, con el tiempo se ha ido convirtiendo en un instrumento específico para la expansión del capital, es decir, para la creación de un beneficio que es en la mayoría de las ocasiones particular de los dueños de los medios productivos y que tiene como objetivo la acumulación de capital. Para el capitalismo, es esencial que el control de la fuerza de trabajo esté en manos del empleador. De esta manera, aprovechando el dominio que tiene sobre el valor de uso de ésta, gracias al contrato, tratará de sacarle el mayor provecho o productividad posible, logrando así la deseada expansión de su capital.

### ***Constitucionalismo Social del Trabajo***

Los derechos humanos constituyen la expresión más directa e inmediata de la dignidad de la persona humana y de los valores de libertad e igualdad. Los derechos humanos o derechos esenciales son los componentes estructurales básicos, tanto del

conjunto del orden jurídico como de cada una de las ramas que lo integran, en razón de que son la expresión jurídica de un sistema de valores que, por decisión del constituyente, ha de informar el conjunto de la organización jurídica y política, constituyendo el fundamento del orden jurídico.

Pérez Luño conceptualiza los derechos humanos como “el conjunto de facultades e instituciones que, en cada momento histórico, concreten las exigencias de la dignidad, la libertad y la igualdad humana, las cuales deben ser reconocidas positivamente por los ordenamientos jurídicos a nivel nacional e internacional, garantizados efectivamente.” (Pérez, 2000:213).

Los derechos humanos pueden clasificarse en la forma siguiente:

❖ Los derechos de primera generación describen a los derechos que son inherentes a la condición humana, es decir, que basta que una persona nazca para ser titular de dichos derechos. Se refieren a los derechos civiles y políticos. (Pérez, 2000) son inherentes a la personalidad, a su condición de criatura humana. Le son inseparables, le son inherentes, corresponden a su naturaleza, entre los que podemos mencionar el derecho a la vida, libertad, expresión, religión, nacionalidad.

❖ Los derechos de segunda generación se refiere a los derechos sociales que son reconocidos al hombre en virtud de su condición de miembro de la sociedad. Específicamente los económicos, sociales y culturales. (Larrea, 1998). Los derechos a los cuales nos referimos hacen relación al trabajo, a la salud, a la familia, a la vivienda,

entre otros. Es decir a la protección del ser humano vista desde una perspectiva colectiva.

❖ Los derechos de tercera generación que estipula a los nuevos derechos y como lo expresan Hans-Rudolf y Fix-Zamudio, (1978), que son derechos difusos y los define como: “derechos subjetivos e intereses legítimos que pertenecen a personas indeterminadas y a diversos grupos sociales distribuidos en varios sectores y que se refieren a ámbitos como el consumo, el medio ambiente, el patrimonio de la humanidad, entre otros.”

El derecho al trabajo no es más que el que señala en sus prerrogativas que toda persona tiene derecho a un trabajo lícito, libremente escogido y a realizarse en condiciones dignas y justas. Por otra parte es intrínseco a la condición humana, lo tomamos al mismo momento de nuestro nacimiento y el cual lo desarrollaremos al cumplir los requisitos de edad, que buscan la protección de los menores en su desarrollo físico, intelectual y moral del joven; proteger su salud, en peligro por un trabajo precoz y posibilitarle el ingreso de la escuela, para una mejor formación personal y profesional.

El derecho al trabajo es una aspiración social e individual del trabajador, moralmente válida, dinámica, por alcanzar un nivel de vida adecuado para él y su familia, garantizada por el Estado con acciones de protección y promoción que permitan la dignidad del trabajador y su familia, a través de acciones normativas y políticas, económicas, sociales, y culturales, que como mínimo aseguren el pleno empleo, estabilidad laboral, salario justo y condiciones adecuadas en el trabajo. (Morales, 1997: 45).

El derecho del trabajo, debe continuar su desarrollo y perfeccionamiento, en constante y permanente tutela de la parte hiposuficiente en la relación de trabajo. Dicha tarea, se ve facilitada por la incorporación a la Constitución Nacional, de un bloque de constitucionalidad, formado por Declaraciones, Convenciones y Tratados Internacionales sobre Derechos Humanos.

El Estado social de derecho, debe concretar su objetivo entonces, a través de la sanción de normas que aseguren condiciones dignas y equitativas de labor; limitación de la jornada de trabajo; goce pleno del descanso y las vacaciones pagadas; retribución justa; salario mínimo, vital y móvil; igual remuneración por igual tarea; participación en las ganancias de las empresas, con el derecho de controlar la producción y el derecho-deber de colaborar en la dirección; protección cabal contra el despido arbitrario; estabilidad en caso de tratarse de empleado público; beneficios de la seguridad social; obligadamente integral e irrenunciable; ambiente sano, equilibrado y apto para el desarrollo humano; jubilaciones y pensiones móviles; y acceso a una vivienda digna. (Kesselman, 1999: 289).

### ***Trabajo Formal***

La organización formal significa la estructura intencional, es decir, la estructura perfectamente definida e identificada y relativamente estable, donde la organización encaja con exactitud a cada uno de los elementos que forman parte de ella.

La organización formal define los límites de las actividades de los individuos, fija la responsabilidad y la autoridad y el área de actuación de las personas, para evitar

transferencias con otros individuos de la misma organización.

El empleo formal está legitimado por contratos que delimitan los deberes y derechos que un empleado y un empleador tienen dentro de una relación laboral o comercial. Generalmente bajo esta situación, el trabajador goza de prestaciones que le permiten ser partícipe de ciertas seguridades, como el tener acceso a la salud, a planes de vivienda y de ahorro, vacaciones pagadas.

El trabajo formal es generado en buena parte por las grandes empresas, éstas utilizan alta tecnología en sus procesos de producción, lo que las hace más competitivas y les permite ofrecer mejores sueldos y condiciones laborales a sus empleados. La formalidad está ligada también a un sistema en el que los trabajadores y las empresas tienen que aportar al Estado parte de sus ingresos, para que éstos sean a su vez redistribuidos a la población.

El proceso de trabajo en las sociedades comienza con un contrato o acuerdo que estipula las condiciones en las que el trabajador vende su fuerza de trabajo a un empleador o comprador y los términos en los que éste último la compra. En esta transacción, el trabajador no entrega al empleador su capacidad de trabajar, el trabajador siempre la conserva, y el capitalista sólo puede usarla haciendo el trabajo efectivo.

En términos amplios, de esta forma se pone en marcha el proceso de trabajo, si bien, en general, es un proceso para crear valores de uso, con el tiempo se ha ido

convirtiendo en un instrumento específico para la expansión del capital, es decir, para la creación de un beneficio que es en la mayoría de las ocasiones particular de los dueños de los medios productivos y que tiene como objetivo la acumulación de capital. Para el capitalismo, es esencial que el control de la fuerza de trabajo esté en manos del empleador. De esta manera, aprovechando el dominio que tiene sobre el valor de uso de ésta, gracias al contrato, tratará de sacarle el mayor provecho o productividad posible, logrando así la deseada expansión de su capital.

### ***Trabajo Informal***

La definición de sector informal incorpora a los trabajadores por cuenta propia (excluidos profesionales y técnicos), familiares no remunerados, empleados y empleadores en establecimientos de menos de cinco trabajadores (dependiendo de la información de los países) y servicio doméstico. Anteriormente se consideraba microempresa a las que tenían hasta diez trabajadores, pero en 1999 se estimó una nueva serie, debido a que los mejoramientos en las estadísticas nacionales permitieron excluir del sector informal a aquellos establecimientos con más de cinco empleados. Con este cambio metodológico, el tamaño del sector informal en América Latina fue 46.4 por ciento del empleo no agrícola en 1999, mientras que seis de cada diez nuevos empleos creados en la década de los noventa fueron informales. (OIT, 1999).

Desde inicios de los años 70, la Organización Internacional del Trabajo

popularizó los términos por los cuales estas alternativas son conocidas: el sector informal, en oposición al sector formal. Este enfoque de modelo dualista ha sido criticado no sólo por su dualismo e imprecisión, sino por dificultad para decidir qué unidades pertenecen a cada sector. En efecto, para distinguir entre lo formal y lo informal habría que conceptualizar, utilizando simultáneamente diversos criterios sociales, económicos y jurídicos. Aún así el término ha sido aceptado mundialmente, y se ha intentado aplicarlo a realidades muy diversas, no solo en los países subdesarrollados sino en los desarrollados. Para algunos investigadores, la Informalidad Laboral es un modo de hacer las cosas, usualmente en condiciones de escasez, en que por lo general, se utiliza el trabajo no pagado o no formalmente remunerado.

Según la Resolución sobre las estadísticas del empleo en el sector informal, adoptada por la decimoquinta Conferencia Internacional de Estadísticos del Trabajo (enero de 1993), conceptúa en términos generales a la Informalidad Laboral como un conjunto de unidades dedicadas a la producción de bienes o la prestación de servicios con la finalidad primordial de crear empleos y generar ingresos para las personas que participan en esa actividad. Estas unidades funcionan típicamente en pequeña escala, con una organización rudimentaria, en la que hay muy poca o ninguna distinción entre el trabajo y el capital como factores de producción. Las relaciones de empleo, en los casos en que existan, se basan más bien en el empleo ocasional, el parentesco o las relaciones personales y sociales, y no en acuerdos contractuales que supongan garantías formales.



Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1998), el sector informal representó en 1997 por encima del 40% del empleo no agrícola en la mayoría de los países de la región latinoamericana y su participación viene en aumento. Del mismo modo, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 1997), señala que entre 1990 y 1995 de cada 100 nuevos empleos generados en la región, 84 correspondieron al sector informal, y dentro de este, la microempresa aparece como la más dinámica. Este creciente protagonismo del sector informal en general y de la microempresa en particular ha sido documentado y monitoreado por la Organización Internacional del Trabajo en los panoramas laborales que viene elaborando anualmente desde 1994 y distintas explicaciones se han planteado para ello.

De acuerdo a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (CEPAL), forman parte del sector informal, todos los empleadores, asalariados, trabajadores por cuenta propia y familiares no remunerados, que no son profesionales y técnicos y que trabajan en empresas de 5 trabajadores o menos. (CEPAL, 1998).

El Instituto Nacional de Estadística, considera que los trabajadores del sector informal son aquellas personas que laboran en empresas con menos de cinco (05) personas (incluido el patrono), servicio doméstico, trabajadores por cuenta propia no profesionales (tales como vendedores, artesanos, conductores, pintores, carpinteros, buhoneros, etc.) y ayudantes familiares que no son remunerados y que trabajan 15 horas

o mas semanalmente.

Los trabajos informales son aquellos en los que no existe un contrato de trabajo que sustente y limite legalmente los deberes y derechos que tienen entre sí un empleado y un empleador dentro de una relación laboral o comercial. En el actual contexto económico, el mercado laboral no satisface por completo la demanda de empleos formales, ni en cantidad ni en calidad, lo que convierte al empleo informal en una necesidad o una “opción” de subsistencia para muchas personas que por diversos motivos se encuentran fuera del mercado laboral formal.

Para Portes (1999), los elementos que constituyen el sector informal varían de acuerdo al momento que vive cada país, y es la relación entre el Estado y la sociedad civil la que define el carácter de la informalidad, siendo esta relación cambiante. Propone que la presencia e interferencia del Estado es una necesidad en las sociedades modernas para asegurar la presencia de un sector formal y por lo tanto de otro informal.

Existirían factores de orden económico, los ingresos y no económicos como el sexo, la edad, la educación, las horas de trabajo, que hace que las personas tengan preferencia por trabajar no reglamentado y/o no asalariado. Plantea que los individuos escogen su trabajo, teniendo en cuenta las características del mercado y las posibilidades que éste le ofrece, así como haciendo una autoevaluación subjetiva de sus propias características. Y esas elecciones no están sólo motivadas por razones económicas sino también otras motivaciones como: la calidad de los beneficios sociales que pueden

obtenerse a través de los trabajos protegidos, la estabilidad del empleo que se le ofrece, el número de horas que debe cumplir en esos trabajos, etc. (Silveira, 2000).

### ***Los Nuevos Paradigmas de la Relación Laboral***

Las últimas décadas del presente siglo, constituyen el escenario donde se perfila el relanzamiento del pensamiento y la acción de un nuevo modelo de desarrollo capitalista, sustentado en los principios ideológicos del neoliberalismo y las prácticas de la economía de mercado.

En los últimos años se han producido cambios en la economía mundial que están transformando el mundo del trabajo, particularmente las relaciones laborales. La orientación de la economía hacia la promoción de la inversión extranjera y la apertura de mercados para la exportación e importación genera una presión a la igualación hacia abajo de las condiciones laborales, en tanto éstas son un costo de producción que va a afectar la productividad. Esta tendencia debe llevar al análisis en detalle sobre el modo en que se están afectando las condiciones de trabajo en el proceso de transformación que se está produciendo.

La recesión económica de la década de los 80, caracterizada por la elevación de los precios de las fuentes energéticas, disminución de la producción y el consumo, reducción de los ingresos públicos, el redimensionamiento de las funciones del Estado,

incremento de las tasas inflacionarias, endeudamiento financiero internacional, etc. conducen a la redefinición del capitalismo en términos de un sistema Planetario Universal, que se identifica, con el proceso de modernización de la economía, conocido hoy, como el fenómeno de la globalización. Al respecto, nos interesa caracterizar, sus efectos y/o consecuencias en los cambios que vienen transformado los modelos de producción, las estructuras del mercado laboral, las funciones y el significado del trabajo, particularizando, sus relaciones con la calidad de vida laboral de los trabajadores.

Ante el enfrentamiento entre los defensores y los detractores de la globalización, la Organización Internacional en el Trabajo presenta una nueva alternativa, volviendo a poner en el centro de la discusión al ser humano y señalando que el crecimiento económico y los esfuerzos que se hagan para alcanzarlo, solo tienen razón de ser si se orientan a mejorar las condiciones de vida y de trabajo de la población, es decir, solo tienen justificación si se hacen para que lleguen a transformarse en verdadero desarrollo y bienestar social. (La declaración relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo, adoptada por la Conferencia Internacional del Trabajo, 1998).

Se entiende que la relación o identificación del trabajador con la organización, dependerá en gran medida de la relación entre el trabajador y la empresa donde labora, la cual juega un papel importante en la satisfacción de las necesidades de sus miembros. De ahí que las reformas de la relación laboral hayan contribuido a cambios, bastante

radicales en lo referente a la situación del empleado en la organización, entre los que podemos mencionar:

- 1.** Las propuestas de reforma y desregulación de las relaciones laborales, tienen origen en la innovación de patrones tecnológicos, los cambios ocurridos en las relaciones y modos de producción, el incremento de la productividad, las nuevas funciones atribuidas al trabajo y la búsqueda de la competitividad internacional, que caracterizan a los procesos de reconversión industrial iniciados a partir de la década de los años 80.
- 2.** El aumento del desempleo, se asocia con una “precariedad laboral” que aparece en el contexto de la ola de despidos, que tienen como consecuencia la implantación de los procesos de reconversión industrial, descentralización orgánica y funcional de las empresas, etc.
- 3.** Las reformas y desregulación de la relación laboral, comprende unos procesos de acomodados, reacomodados y desmontajes de normas jurídicas, acuerdos y reivindicaciones contractuales, que repercuten en las siguientes instituciones:
  - a.** El despido.
  - b.** La remuneración.
  - c.** La estabilidad.
  - d.** Las jornadas de trabajo.
  - e.** La antigüedad.
  - f.** La prevención de efectos tecnológicos, riesgos y condiciones inseguras, causantes de enfermedades profesionales y accidentabilidad laboral.
  - g.** Pertenencia al Sistema de Seguridad Social.
- 4.** Ante el reconocimiento de las reformas señaladas y sus posibles efectos en el

deterioro de la Calidad de Vida en el Trabajo, cabe preguntarse si los esfuerzos por preservar la defensa del derecho a la protección del trabajo, deben complementarse con la legitimidad del derecho a empleos bien remunerados, seguros y estables.

**5.** Nuevas formas de contratación y negociación colectiva, han contribuido a una desintegración sindical que privilegia formas de manipulación individualizadas de las relaciones de trabajo, la cual es percibida como pérdida de la identidad e influencia de los sindicatos, ante la presión exigida por las empresas multinacionales para marginar la intervención sindical de las negociaciones con los trabajadores. (Martínez, 1999).

### ***Calidad de Vida en el Trabajo***

#### ***Conceptos de Calidad de Vida en el Trabajo***

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

Dado el tiempo que las personas transcurren en su trabajo, debemos estar conscientes de las implicaciones y consecuencias que tiene en sus vidas. La Calidad de Vida en el Trabajo tiene repercusiones significativas en la calidad de vida emocional, y en el equilibrio socio-emocional y afectivo que pueden lograr o no los seres humanos. Lo anterior es válido para cualquier tipo de relación laboral: un grupo de profesionales, una organización de expertos consultores, una microorganización y también en las grandes organizaciones. Ciertamente la dinámica y las relaciones entre las personas serán diferentes en cada caso, dado que existe un nexo íntimo entre la estructura organizacional y los procesos psicosociales inherentes a la misma.

La gerencia utiliza una serie de estrategias que permiten detectar mediante el diagnóstico constante, cuál es la realidad sobre la calidad de vida en el trabajo en los diversos niveles organizacionales utilizando procesos de acción participativa. La motivación principal de la calidad de vida en el trabajo, reside en el control de situaciones de comportamiento proactivo y reactivo que estimulan o limitan la participación de las personas, que además se relaciona con la coordinación de actividades organizacionales, la estratificación de la información y la identificación de los factores que ejercen mayor influencia en el ambiente de trabajo.

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico, es el conjunto de variables, cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto. Está relacionado con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y relacionarse, con su interacción con la empresa, con el liderazgo del

directivo, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. (Gonçalves, 1997:23).

La Calidad de Vida en el Trabajo se basa en el principio que los trabajadores son humanos que deben ser desarrollados; el trabajo debe tener una concepción positiva cuyo objetivo sea el enaltecer el aspecto humano del trabajador, permitiendo que él mismo pueda desempeñar otros roles tales como: padre, cónyuge, familia, etc., ya que el trabajo con sentido netamente humano, lleva consigo lo mejor para el trabajador en todas las áreas que afectan a su discurrir en la organización, lo cual trae como consecuencia que se requiere disponer de ciertos indicadores, en el sentido de mantener un equilibrio entre el trabajador, la organización y el ambiente.

Desde su apreciación más simplista y sesgada, la calidad de vida ha sido tanteada entre los marcos de referencia que establece el binomio satisfacción e insatisfacción de necesidades. Al respecto han surgido controversias por las ambigüedades en torno a las abstractas interpretaciones de términos como: felicidad, bienestar, riqueza, desarrollo, posibilidad de consumo, insatisfacción de: necesidades, pobreza, conformidad, satisfacción, crecimiento económico, acumulación, entre otros que se homologan como sinónimos entre sí, que varían en cada contexto o cuando se trasnochan algunos paradigmas o transitorios debates; lo cual, indudablemente, nos aleja de una unanimidad teórica y de parecer por cuanto no hay coincidencia plena entre las disciplinas que se han encargado de su estudio e implementación. (Espinosa, 2002).

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el



comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la organización. De ahí que la Calidad de Vida en el Trabajo refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

La Calidad de Vida en el Trabajo es una filosofía, un set de creencias que engloban todos los esfuerzos pro incrementar la productividad y mejorar la moral (motivación) de las personas, enfatizando la participación de la gente, la preservación de su dignidad, y por eliminar los aspectos disfuncionales de la jerarquía Organizacional. (Gibson, 1996:908).

De aquí se puede concluir, que el ambiente laboral en el cual se desempeñan los empleados, constituye un elemento fundamental en el que se espera exista una relación más participativa entre los trabajadores y la organización, así como también, una comunicación más estrecha para asegurar el éxito de los diferentes grupos de trabajo. Estas condiciones ayudan a generar una auténtica Calidad de Vida en el Trabajo, que alcanza su mayor satisfacción cuando la vida de los empleados logra impregnarse de valores que les permiten disfrutar las relaciones que tienen con otros empleados de la organización y con el sistema de trabajo global.

El concepto de calidad del empleo ha sido ampliamente impulsado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (1997), como antítesis a la precariedad

laboral y al crecimiento desmedido en algunas ciudades de la informalidad urbana. Para este organismo el progreso laboral se mide por la calidad del comportamiento del mercado laboral, por medio de la tasa de desempleo abierto, la informalidad, el salario real de la industria, el salario mínimo real y la productividad.

“La Calidad de Vida en el trabajo es una filosofía de gestión que mejora la dignidad del empleado, realiza cambios culturales y brindar oportunidades de desarrollo y progreso personal”. (French, 1996:375).

El ambiente laboral, presentado en el concepto anterior, que se caracteriza por ofrecer enriquecimiento y participación en decisiones relacionadas con su puesto de trabajo y con la organización, especialmente con el clima organizacional; además le proporciona un empleo estable, ingresos y beneficios adecuados, trato justo y respetuoso, un sitio de trabajo sano y seguro y garantía de la satisfacción de sus necesidades fundamentales. Este ambiente laboral adecuado se logrará si la organización auspicia los mecanismos de mejoramiento, con base en las necesidades e intereses de los empleados. Es en esta etapa donde los actores involucrados no ven totalmente claro el norte de la situación y emergen las trabas, las dudas, los costos del cambio, las desventajas del mismo y los perjuicios personales que esta nueva situación les podría traer aparejados a cada uno: pérdida de poder, de status, duplicidad o sobrecarga de tareas, posibles nuevos jefes, autocuestionamientos acerca de su capacidad, e interrogantes acerca de su futuro inmediato, de la más diversa y en muchos

casos justificada índole. Estamos hablando de calidad de vida en el trabajo y, ciertamente, la satisfacción de las personas se viene proclamando como objetivo cardinal, sobre todo en las organizaciones en evolución cultural.

La Calidad de Vida en el Trabajo nos permite explicitar el propósito de evaluar las políticas de recursos humanos o, por ejemplo, de comprobar la incidencia y repercusión de cambios introducidos, o de determinadas acciones específicas. La medida puede servir, igualmente, como instrumento de evaluación de los diferentes estilos de gestión, cuando es posible comparar los resultados por departamentos, áreas o secciones. Pero no olvidemos la teoría: se mide fundamentalmente para mejorar.

La Calidad de Vida en el Trabajo asimila dos posiciones antagónicas: por un lado, la reivindicación de los empleados por el bienestar y la satisfacción en el trabajo y, por el otro, el interés de las organizaciones por sus efectos potenciales en la productividad y la calidad de vida. (Chiavenato, 2003:407).

Se ha mencionado el término Calidad de Vida en el Trabajo, pero sin especificar de quién es la responsabilidad de la mejora de la misma. La forma que se debe emplear para mejorar la misma, en general, a nivel internacional, las organizaciones mantienen la política de que la Calidad de Vida en el Trabajo genera satisfacción laboral. Para entender mejor la relación satisfacción laboral-Calidad de Vida en el Trabajo y asimilarla de una manera auténtica es conveniente analizar las diferentes dimensiones que conforman a ambos factores.

El cambio fundamental en la orientación de algunos contenidos del nuevo significado atribuido al concepto de Calidad de Vida en el Trabajo, ha consistido, en que la atención al trabajador, desde la perspectiva de sus intereses, estímulos, motivaciones, concebidas para incrementar la productividad, llegaron a considerarse muchos más importantes, que las condiciones económicas y de mejoramiento físico, dentro de las cuales realizaba su trabajo. A partir de esta referencia, el concepto de Calidad de Vida en el Trabajo, expresa un conjunto de cualidades, que al parecer constituyen el móvil que alimenta la relación trabajo – productividad y de la cual no debe excluirse la valoración subjetiva del trabajador, en términos de cómo evalúa y percibe el efecto o reconocimiento de sus intereses y actitudes motivacionales, de acuerdo a los resultados derivados de su desempeño laboral. (Martínez, 1999).

“La Calidad de Vida en el Trabajo puede tener varios significados, pero en los últimos años se ha consolidados como una filosofía de trabajo en las organizaciones participativas”. (Robbins, 1999:485).

El ambiente laboral es un elemento de gran importancia en la satisfacción personal y ayuda a lograr un equilibrio vital en relación con la trascendencia; traducido básicamente en estabilidad psicológica, auto estima adecuada e integración armónica entre vida familiar y trabajo. Sin embargo, el ambiente laboral también es importante para las organizaciones, pues resulta el modo de expresión de su cultura organizacional; en el que destaca fundamentalmente el clima organizacional y la Calidad de Vida en el

Trabajo, de donde se desprende la percepción que tiene cada miembro de lo que vive.

Lograr un buen clima, la motivación, la satisfacción y el consiguiente esfuerzo de los trabajadores son metas a lograr por el buen líder. Para Kaplan y Norton (1997:139), medir y conocer el grado de satisfacción de los trabajadores es necesario, porque los empleados satisfechos son una condición previa para el aumento de la productividad, la rapidez de reacción, la calidad y el servicio.

En base a los conceptos presentados podríamos expresar un concepto sobre la Calidad de Vida en el Trabajo que se refiere a: **un proceso planificado, evolutivo y cooperativo que implica acciones tendientes a crear condiciones laborables favorables al desarrollo de las capacidades y las potencialidades de las personas para mejorar los niveles de satisfacción en el lugar de trabajo y fortalecer la identificación de los integrantes con la institución, así como alcanzar mejor desempeño laboral, generando un impacto positivo al interior de la organización.**

De acuerdo a lo antes expuesto podemos deducir que la Calidad de Vida en el Trabajo es una forma diferente de vida dentro de la organización, que busca el desarrollo del trabajador, así como su eficiencia empresarial. Son beneficios para ambos, estos beneficios permitirán a la organización orientar sus fuerzas y recursos que antes utilizaban al enfrentar problemas de los trabajadores, hacia actividades de mayor importancia para el logro de sus objetivos.

No existe ninguna definición única aceptada por todos de la expresión Calidad de Vida en el Trabajo, pero todas o casi todas las concepciones relacionadas con esta noción, encierran varias características comunes, a saber:

- ❖ El criterio de la participación para la introducción de las mejoras. En cierto modo, esto no define el concepto de calidad de vida en el trabajo, pues cada empresa, grupo de trabajadores o individuos puede utilizar una definición que exprese sus propias prioridades y en consecuencia permiten que los trabajadores asuman mayores responsabilidades y tomen una parte más activa en las decisiones que conciernen directamente a su propio trabajo.
- ❖ El empeño de tener en cuenta simultáneamente las consideraciones de índole técnica y de organización. Otros elementos de esta característica, lo constituye la insistencia en la eficacia de la organización y en las necesidades humanas, así como la creencia de que, por lo menos en algunas circunstancias, se pueden beneficiar del cambio tanto los empleados como los trabajadores.
- ❖ La insistencia en que el propio contenido del trabajo sea atractivo, y no únicamente las condiciones relacionadas con el mismo o las condiciones de empleo. (El Trabajo en el Mundo, 1990:197-200).

El término Calidad de Vida en el Trabajo es frecuentemente utilizado con significados contradictorios. Las preocupaciones de sectores y profesionales, argumentan diversas razones para interesarse por la Calidad de Vida en el Trabajo y al respecto, se mencionan estas interpretaciones:

- ❖ El criterio de la participación para la introducción de las mejoras. En cierto modo, esto no define el concepto de calidad de vida en el trabajo, pues cada empresa, grupo de trabajadores o individuos puede utilizar una definición que exprese sus propias prioridades y en consecuencia permiten que los trabajadores asuman mayores responsabilidades y tomen una parte más activa en las decisiones que conciernen directamente a su propio trabajo.
- ❖ El empeño de tener en cuenta simultáneamente las consideraciones de índole técnica y de organización. Otros elementos de esta característica, lo constituye la insistencia en la eficacia de la organización y en las necesidades humanas, así como la creencia que, por lo menos en algunas circunstancias, se pueden beneficiar del cambio tanto los empleados como los trabajadores.
- ❖ La insistencia en que el propio contenido del trabajo sea atractivo, y no únicamente las condiciones relacionadas con el mismo o las condiciones de empleo.
- ❖ La interdependencia entre indicadores que determinan la prelación de unos indicadores sobre otros, se dice, por ejemplo, que difícilmente puede accederse a una vivienda satisfactoria sin la condición previa de un adecuado nivel de ingresos familiares, el cual es fundamental para adquirir bienes y servicios, pero si el nivel de ingreso es alto requiere una correspondiente capacidad cultural para darle un aprovechamiento más adecuado en cuanto a calidad.
- ❖ Carácter subjetivo de las definiciones sociales: es el carácter subjetivo al que tiende toda definición compleja sobre un objeto social, ya que los significados sociales no tienen respuestas exactas de cualquier situación, debido a que el individuo está en medio

de la misma y éste reacciona en forma diferente inclusive en la presencia de los mismos estímulos. (El Trabajo en el Mundo, 1990:200-202).

En la Calidad de Vida en el Trabajo debe haber consenso multilateral entre las partes interesadas, debido a que una organización es una coalición de individuos que pueden tener intereses antagónicos. Los elementos de relevancia para la calidad de vida del trabajador comprenden una serie de variables concretas:

- ❖ La naturaleza de las tareas: que tengan cierta afinidad con la personalidad del sujeto, tanto en su carácter como en sus capacidades.
- ❖ El ambiente humano: que no me toquen compañeros molestos ni jefes autoritarios, ni malos sistemas de comunicación.
- ❖ El medio físico: que los elementos espaciotemporales me sean favorables, sin distancias excesivas, ni horarios incómodos, ni transportes caros y complicados, ni edificios antifuncionales.
- ❖ Las actitudes básicas: se refiere a actitudes, que sean positivas y constructivas, orientadas hacia el mantenimiento de la armonía del grupo. (Rodríguez, 1988).

En síntesis, la calidad de vida en el trabajo proviene de fuentes básicas y de otras experimentales:

- ❖ Las teorías y prácticas asociadas al comportamiento de pequeños grupos: se destacan los trabajos de Lewin y sus discípulos en los laboratorios nacionales de entrenamiento de Bethel, Maine, basados en el desarrollo de organizaciones y



profesionales que servían de retroalimentación por medio de los estudios presentados.

- ❖ Investigación en los campos de las dotes de mando, motivación y eficacia en la organización, donde podemos mencionar a Abraham Maslow, Rensis Likert, entre otros, quienes llegaron a la conclusión de que los estilos y estructuras de dirección participativa proporcionan unas ordenes superiores de satisfacción personal y un mayor grado de eficacia en una organización.
- ❖ Investigación activa en grupos de trabajo semiautónomos y sistemas sociotécnicos: representados por los psicólogos del Instituto Tavistock, que estudiaron el comportamiento de grupos pequeños con relación a la tecnología a partir de la cual se creó el concepto de Sistemas Sociotécnicos.
- ❖ Cooperación entre los empleados y la dirección: las relaciones entre los empleados y la dirección generalmente son adversas, conflictivas y algunas veces violentas que son reducidos mediante la utilización de comités conjuntos que establecen las mejoras de las condiciones de las respectivas comunidades.
- ❖ La experiencia japonesa de los círculos de calidad: basado en la adaptación del asesoramiento de los consultores norteamericanos sobre técnicas estadísticas de control de procesos a pequeños grupos en unidades naturales de trabajo, con el objeto de mejorar considerablemente la calidad y prevenir de esta manera la invasión de sus mercados por parte de economías más antiguas.

Cuando nos planteamos las características que vinculan la Calidad de Vida en el Trabajo y el trabajo podríamos considerar a las siguientes:

- ❖ Pago justo que se refiere a que los trabajadores necesitan una retribución económica que pueda por lo menos ser considerada equitativa en su ambiente de trabajo.
- ❖ Buenas condiciones corresponde a las condiciones de trabajo seguras, saludables y agradables.
- ❖ Seguridad es la certeza sobre la seguridad de su puesto de trabajo, futuro, posibilidad de promoción, etc.
- ❖ Dignidad y respeto es la forma como las personas consideran que deben ser tratadas en su ambiente laboral.
- ❖ Variedad y excitación es la forma como los trabajadores requieren de cierto grado de multiplicidad que permitan su evolución y desarrollo.
- ❖ Integridad se refiere a que en su ambiente laboral deberán presentarse aspecto como la lealtad y la honradez.
- ❖ Aprendizaje y promoción es la presencia de oportunidades de aprendizaje y promoción desde el punto de vista de la competencia mental y física.
- ❖ Participación se refiere a las oportunidades que presenta la organización y son ofrecidas a los trabajadores en la resolución de problemas y en la toma de decisiones.
- ❖ Trabajo en equipo es la característica donde los trabajadores deben realizar las actividades de manera conjunta a fin de evitar el aislamiento.
- ❖ Individualidad es el equilibrio de los valores del equipo y los colectivos respecto a la individualidad de cada trabajador, tales como: preferencias personales, idiosincracia y reconocimiento.
- ❖ Retroalimentación de eficacia es que los trabajadores serán eficaces en algunos

campos de importancia y de conocer con que grado de eficacia se desempeñan en el mismo.

❖ Responsabilidad social no es otra cosa que el derecho legítimo de los trabajadores a exigir resultados concretos y cuentas claras a las altas

### ***Sinergias de Calidad de Vida en el Trabajo***

La calidad (satisfacción de necesidades de acuerdo con parámetros y estándares que reflejen las aspiraciones de los grupos sociales) debe expresarse en todas las dimensiones o sinergias de la vida humana: salud, nutrición, educación, empleo, vivienda, infraestructura de servicios y comunicaciones, entorno, disfrute y participación de la vida ciudadana. De igual modo, una serie de elementos intangibles potencian y, a su vez, condicionan la calidad de vida de las personas y pueden ubicarse de acuerdo con la escala de valores de éstos en grados diversos. Dejando de lado los extremos de tales valoraciones y la presencia de distractores o perturbadores (tanto de origen social como psicológico) pareciera que la identidad, autoestima, motivación, capacidad de logro y los valores subyacentes (honestidad, tolerancia, solidaridad, cooperación, concertación y altruismo) que favorecen la armonía en la dinámica de las relaciones primarias y la adaptación y satisfacción con el entorno laboral constituyen elementos intangibles de la calidad de vida.

Por su parte, Giddens (1995:106), ha definido el estilo de vida como "un

conjunto de prácticas más o menos integrado que un individuo adopta no sólo porque satisfacen sus necesidades utilitarias, sino porque dan forma material a una crónica concreta de la identidad del yo". Los estilos de vida son una característica de nuestro tiempo, ya que una cultura tradicional no disponía del amplísimo rango de posibilidades que ofrece la modernidad, sino que estaba vinculada a formas tradicionales de hacer y de vivir que se exigían para la supervivencia de la propia sociedad. Sin embargo, las nuevas formas de organización social impelen a las personas concretas a convertir su modo de vida en un auténtico estilo de vida, como expresión de su capacidad individual y de la búsqueda de nuevas formas de comunidad. En suma, es lo que Giddens (1995), caracteriza como un orden posttradicional en el que a la cuestión '¿cómo vivir?' hay que responder con decisiones tomadas cada día sobre cómo comportarse, qué vestir, qué comer y muchas otras cosas; además, tal cuestión se ha de interpretar en el despliegue de la identidad del yo en el tiempo.

Las dimensiones de la calidad de vida permiten entender de otra manera el papel diferente que cada una de las variables desempeña en su búsqueda, así como una de sus claves: su dinamicidad. Al mismo tiempo, proponen nuevos problemas o cuestiones que atender, al plantear distintas tensiones que pueden producirse como consecuencia de las posibles combinaciones de las variables en juego, como son la tensión entre lo social y lo personal. (Luhmann, 1995:71).

Las dimensiones o sinergias de calidad de vida en el trabajo comparten tres perspectivas que muchas veces se presentan como independientes pero que están relacionadas con la política social, cambio social y reportes sociales, lo cual indica que una mejor capacidad para medir el cambio social es necesario para mejorar los reportes

sociales e integrar estas dos fases para incluir los indicadores sociales en la formulación de políticas. La definición de los indicadores sociales de la calidad de vida en el trabajo, depende así mismo, de la importancia o fuerza que se considere tiene determinado indicador.

Armando Lares Soto (1998), cita algunos de los indicadores que sustentan las diversas dimensiones o sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo, respondiendo al marco conceptual estructurado para conceptualizar y operacionalizar la Calidad de Vida en el Trabajo, entre los cuales podemos mencionar: participación y control, equidad económica, identidad y autoestima laboral, medio ambiente, satisfacción laboral, alienación en el trabajo.

<b><i>DIMENSIONES O SINERGIAS</i></b>	<b><i>INDICADORES</i></b>
<b><i>Participación y Control</i></b> se refieren al grado por medio del cual los miembros de las organizaciones, ya sean públicas o privadas, participan (influncian) y controlan (determinan) el proceso de toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Información.</li> <li>❖ Grado y bases normativas.</li> <li>❖ Contenidos y asuntos.</li> <li>❖ Nivel de Participación.</li> </ul>
<b><i>Identidad y autoestima laboral</i></b> se refieren a que un trabajo que estimule la autonomía, la oportunidad para la creatividad laboral y el reconocimiento de los logros, necesariamente está contribuyendo a reforzar la auto estima e identidad de su fuerza laboral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Identificación organizacional.</li> <li>❖ Identidad y autoestima laboral.</li> </ul>
<b><i>Equidad Económica</i></b> considera no sólo los aspectos restringidos del concepto de sueldo y salario, sino también los beneficios adicionales que se pueden obtener en la organización a la cual pertenecen los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Control sobre asuntos económicos.</li> <li>❖ Información financiera.</li> <li>❖ Beneficio y retorno económico.</li> </ul>
<b><i>Alienación en el trabajo</i></b> se concluyo que puede ser analizada desde dos puntos de vista: <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Desde la perspectiva del estudio de los procesos sociales</li> <li>❖ Desde un análisis de los estados psicológicos del individuo, en función de sus relaciones laborales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Sentimiento de impotencia o falta de poder.</li> <li>❖ Aislamiento social.</li> <li>❖ Ausencia de significación.</li> </ul>

<b><i>DIMENSIONES O SINERGIAS</i></b>	<b><i>INDICADORES</i></b>
<b><i>Satisfacción Laboral:</i></b> la mayoría de los enfoques le asigna a esta dimensión una connotación positiva, de manera explícita o implícita. De esta manera se formula que es indeseable la insatisfacción laboral y que toda política de administración de recursos humanos debe propender hacia el logro de mayores índices de satisfacción en el trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Oportunidad y desarrollo en la organización.</li> <li>❖ Reconocimiento.</li> <li>❖ Logro.</li> <li>❖ Características del trabajo.</li> <li>❖ Supervisión.</li> <li>❖ Sueldos y salarios.</li> </ul>
<b><i>Medio Ambiente</i></b> a pesar del desarrollo tecnológico e industrial manifestado en algún contexto social, los efectos de ese desarrollo no han sido los más deseables. Es así, como se ha demostrado que ese modelo ha traído consecuencias negativas para la salud del trabajador y amenazas al equilibrio ecológico de la humanidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Percepción ambiental.</li> <li>❖ Salud ocupacional.</li> </ul>

**Infograma nº 3.** *Dimensiones o Sinergias e Indicadores de la Calidad de Vida en el Trabajo.* **Fuente:** *LARES SOTO, Armando. (1998): Calidad de Vida en el Trabajo (Un Modelo Integral) EdiT. B.L. Consultores Asociados – Servicio Editorial Caracas.*

### ***Satisfacción Laboral***

#### ***Conceptos de Satisfacción Laboral***

La organización es un sistema cooperativo que requiere conocer de manera fehaciente sobre la eficacia de sus integrantes a través de algunos indicadores tales como: motivación, características de la organización, comunicación y satisfacción laboral, los cuales permiten lograr una mayor vinculación con el objeto de tomar las decisiones correctas sobre la prevención o solución de las diversas problemáticas que puedan presentar los trabajadores.

La satisfacción laboral puede ser determinada por el tipo de actividades que se realizan (es decir, que el trabajo tenga la oportunidad de mostrar tus habilidades y que

ofrezcan un cierto grado de desafío para que exista el interés). Que los empleados sean bien recompensados a través de sus salarios y sueldos acordes obviamente a las expectativas de cada uno. Que las condiciones del trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas lo cual hace mejor su desempeño. Además los empleados buscan dentro del trabajo que su jefe inmediato sea amigable y comprensible y que los escuche cuando sea necesario. La insatisfacción en el trabajo se refleja en la salida de los empleados inminente (como en el caso de la organización a investigar) o que expresen situaciones que ayuden a mejorar las relaciones obrero-organización, también de forma leal esperar que las condiciones mejoren.

La satisfacción laboral ha sido estudiada por parte de investigadores con el objeto de mejorar los resultados laborales, debido que mediante la misma facilitaría la consecución y los objetivos de los trabajadores, lo cual produce satisfacción y cuando no se produce el logro previsto se presenta la insatisfacción. Según Fleisman y Bass conceptúan la satisfacción laboral en los siguientes términos:

Es una respuesta afectiva que da el trabajador a su puesto como resultado o consecuencia de la experiencia del mismo en su cargo, en relación a sus valores, es decir con lo que desea o espera de este. Consideran los mismos que la satisfacción tiene el mismo sentido que el placer. En definitiva la satisfacción es una actitud general, como resultado de varias actitudes más específicas. (1979:34).

El mencionado concepto está centrado en la satisfacción de las necesidades dependiendo de ciertos y determinados factores laborales, pero siempre enunciando que

la satisfacción se logra a través de los diversos factores motivacionales, de ahí se desprende que el bienestar laboral se descompone en dos columnas básicas: la satisfacción de las necesidades y las aspiraciones de los individuos, ambos en relación con el trabajo.

La satisfacción laboral es el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascenso (entre otros) ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales. (Blum y Naylor, 1982:45).

Según la definición de Blum y Naylor, podemos deducir que la satisfacción laboral, surgirá o dependerá de las diferencias y discrepancias entre las aspiraciones que el trabajador tiene y las oportunidades que presenta la organización, así como las diferencias existentes entre las expectativas y los logros, afectando la motivación del trabajador, hasta el extremo de que éste se sienta en libertad de actuar conforme a diversas alternativas para seguir trabajando. Sobre la base de lo antes expuesto podemos deducir que la definición que se adapta mejor al estudio a realizar es la planteada por Milton Blum, debido a que éste autor expone algunas de las expectativas de dichos trabajadores, que a mi juicio están relacionadas con las características de dicho personal, tales como: oportunidad y desarrollo en la organización, ambiente laboral, sueldos y salarios, supervisión, características del trabajo y demás actividades que desarrolla en el ambiente laboral.



La satisfacción laboral está basada en la satisfacción de las necesidades como consecuencia del ámbito y factores laborales y siempre estableciendo que dicha satisfacción se logra mediante diversos factores motivacionales y lo describe como: el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascensos (entre otros) ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales. (Aguado, 1988).

El concepto holístico de satisfacción laboral, donde la salud no es únicamente ausencia de dolor, sino que es el estado general de bienestar de la persona. Físico, espiritual, moral y emocional. No puede haber buen clima organizacional, si el individuo está enfermo moralmente, si la persona es excluida, estigmatizado, es subvalorado. No puede haber buen clima organizacional para un individuo que se le vulnera sus fundamentos religiosos, en tanto que, diariamente hace un aporte significativo a la organización. No puede haber clima organizacional en un escenario donde la persona no ve posible un mundo de realizaciones acorde con sus expectativas de existencia, entendida como niveles idóneos de Calidad de Vida en el Trabajo.

La eliminación de las fuentes de insatisfacción conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización. Existiendo insatisfacción en el trabajo, estaremos en presencia de un quiebre en las relaciones síndico - patronales.

La satisfacción en el trabajo está en función de las discrepancias percibidas por el individuo entre lo que él cree debe darle el trabajo y lo que realmente obtiene como producto o gratificación. Es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido. Esta misma tendencia llamada equidad plantea también que esta satisfacción o insatisfacción es un concepto relativo y depende de las comparaciones que haga el individuo en términos de aporte y los resultados obtenidos por otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

Sobre la base de los conceptos emitidos, podríamos emitir un concepto que comprende nuestro sentir con respecto a la satisfacción laboral, cuya definición sería: Es la actitud del trabajador de cómo enfocan y reaccionan ante la satisfacción de sus necesidades como consecuencia de la interacción con los diversos factores presentes en el ambiente laboral.

El mencionado concepto está centrado en la satisfacción de las necesidades dependiendo de ciertos y determinados factores laborales, pero siempre tomando en alta importancia a que la satisfacción se logra a través de los diversos factores motivacionales, de ahí se desprende que la satisfacción laboral se descompone en tres columnas básicas: la satisfacción de las necesidades y las aspiraciones de los individuos, ambos en relación con el trabajo.

### ***Causas de Satisfacción Laboral***

Existen diversos modelos explicativos sobre el concepto de satisfacción laboral, los cuales proponen que la misma está basada en diferentes causas, entre las que podemos mencionar: satisfacción de las necesidades, cumplimiento positivo de las expectativas y valores, obtención de resultados mediante encuestas, comparación entre diferentes estudios, etc.

Jhon Perry (1961), especifica que entre las causas que producen satisfacción o insatisfacción se tienen:

- ❖ Reconocimiento: la mayoría de los hombres quieren y buscan el reconocimiento; en realidad ellos consagran gran parte de su vida a buscarlo. No hay mejor causa de insatisfacción que desvalorizar al trabajador.
- ❖ Buen Ambiente: el medio tiene un efecto directo sobre la productividad. Las condiciones de trabajo deficiente pueden ser causa de insatisfacción.
- ❖ Competencia de la Dirección: es decir si la dirección es incompetente hallaran poco incentivo en cumplir con sus actividades y no se sentirán orgullosos de pertenecer a la organización.
- ❖ Seguridad en el Empleo: el grado de satisfacción que el trabajador encuentre en la organización donde trabaja será el grado de sentimiento de grupo en la empresa, de su participación, de sus creencias en que puede trabajar junto con la dirección en los logros de los objetivos.

### ***Bienestar Social***

La crisis del Estado de Bienestar, que comienza a producirse en las sociedades desarrolladas como consecuencia de la globalización y el sometimiento de las políticas económicas, monetarias, laborales y sociales de cada país a las exigencias de los grandes bloques políticos-económicos, ha supuesto el fin de la autonomía del Estado para diseñar su propia política económica y sus sistemas de protección social.

Habermas (1991), mediante la sociología crítica explica la crisis del estado de bienestar desde una triple dimensión:

- ❖ Económica. Los constantes ajustes económicos que se están produciendo en los últimos años en las sociedades capitalistas avanzadas constituyen un claro ejemplo de que la forma de intervención del estado, en lugar de reactivar el sistema productivo y corregir sus desajustes, responde a las leyes económicas que operan en el mercado, y por tanto, se encuentra sometida a la propia lógica de la crisis.
- ❖ Política. La crisis política es analizada por Habermas a través de los conceptos de racionalidad y legitimidad, que interactúan entre sí. Se debe considerar una actuación racional por parte del estado cuando su política económica y social responde a los intereses generales y colectivos. El origen de la crisis de racionalidad es, por tanto, un problema de primacía de intereses. La racionalidad se puede medir por la capacidad del poder para que sus decisiones sean universales y no particulares y, por tanto, el consenso constituye el principio formal de la racionalidad. Cuando se reprimen los

intereses generales y prevalecen los de los grupos de presión más poderosos, es cuando el poder debe buscar nuevas formas pseudolegitimadoras, y se produce una crisis de racionalidad.

❖ Sociocultural. La crisis sociocultural es también una crisis de motivación. Las aspiraciones de libertad y de igualdad, son compartidas por la mayoría de los ciudadanos del mundo desarrollado. Pero en la medida en que esta moral es aceptada universalmente, las estructuras económicas, políticas, sociales... del sistema capitalista entran en contradicción con ella.

Podemos expresar que la necesidad humana es una fuerza de acción continua y permanente que produce el comportamiento humano cuyo destino es romper el equilibrio del individuo y así iniciar el ciclo motivacional, teniendo como resultado final la satisfacción, compensación o frustración de la mencionada necesidad. Es de hacer notar que las necesidades varían entre los individuos e inclusive en el mismo individuo dependiendo de su sexo, estado de ánimo, estado de salud, etc., por lo tanto las necesidades poseen diversos grados y formas de satisfacerlas. Inclusive una persona puede reaccionar en forma diferente a un mismo estímulo producto que las condiciones del ambiente que lo rodea haya mudado, es de hacer notar que esta variabilidad de las necesidades mucho más pronunciada en las necesidades psicológicas que en las físicas.

Existen necesidades dentro del trabajo y fuera del mismo, ya que cuando una persona tiene un trabajo y mediante éste logra satisfacer sus necesidades o a través de

otras formas de compensación en el trabajo, que también satisface dichas necesidades, tales como: el pago, las vacaciones y las pensiones que producen satisfacciones que están ubicadas fuera del trabajo.

Existen diversos tipos de necesidades, pero básicamente podríamos identificar a dos tipos:

- ❖ Físicas que son aquellas de carácter de supervivencia humana tales como: alimentos, aire, sueño, sexo, etc. Las cuales son comunes a todas las personas cuya única variación se refiere a la intensidad.
- ❖ Psicológicas son las necesidades de carácter inmaterial y/o espiritual y que particularmente por su condición se manifiestan en el individuo de manera totalmente debido a las influencias constantes y dinámicas del ambiente, entre las que podemos mencionar sentido de pertenencia, motivación, estima, estatus, etc.

Varios autores han estudiado las necesidades entre los cuales se cuenta Galtun y Wirack citado por Diez (1994), el concepto de necesidad se aplica a un estado imprescindible, tanto para la existencia humana como para la continuidad de la sociedad, y puede ser clasificado en una de las siguientes cuatro categorías jerárquicas: seguridad, bienestar, libertad e identidad. Cada sociedad definirá su política de desarrollo y las condiciones más adecuadas para acceder a niveles cada vez mayores de satisfacción de necesidades. Sin embargo, la máxima satisfacción de necesidades puede ser frenada por las limitaciones de la naturaleza, esto es, por la obligación de respetar el equilibrio ecológico local, nacional o mundial, lo cual puede emplazar a la sociedad a

cuestionarse acerca del umbral máximo de desarrollo.

Según Sexton (1977), existen condiciones para la satisfacción de las necesidades básicas tales como:

- ❖ Los peligros que puedan amenazarlas provocan una reacción casi igual a la evocada ante un peligro directo para las necesidades básicas mismas. Hay condiciones por ejemplo: la libertad para hablar, la libertad de hacer lo que se desea, en tanto no se cause daños a otros; la libertad para la autoexpresión, la libertad para investigar y buscar información, la libertad para defenderse; la justicia, la honestidad, el orden en el grupo, etc. La no satisfacción de esas libertades enfrentará reacciones similares a las respuestas dadas ante las emergencias o las amenazas.
- ❖ Las capacidades cognoscitivas que son un conjunto de instrumentos de ajustes que tienen, entre otras funciones, la de satisfacción de nuestras necesidades básicas, entonces resultará evidente que cualquier peligro que las amenace, cualquier privación o bloqueo de su libre utilización, deberá ser una amenaza indirecta para las necesidades básicas mismas.
- ❖ Los grados de cercanía a las necesidades básicas, que están relacionados con las metas parciales, que son deseos conscientes, indica que un acto es psicológicamente importante si contribuye de modo directo a la satisfacción de las necesidades básicas o sea que la importancia va a depender de la contribución y fortaleza con que se contribuya a la satisfacción de dichas necesidades.

El bienestar social es un concepto abierto, que ha sido definido de múltiples formas en la literatura económica y social, debido a la dificultad que entraña comprender en una expresión concisa y breve los sentimientos de satisfacción material e inmaterial que producen en los individuos y colectividades una serie de condiciones materiales, como el nivel de ingresos, equipamiento de la vivienda, acceso a la educación, salud, etc.

El Bienestar Social como “un estado o situación de la sociedad en que sus miembros o integrantes logran satisfacer plena e integralmente sus necesidades biológicas y sociales, materiales y no materiales.” (Méndez, 1995:17).

De acuerdo a la definición anterior, podemos deducir lo siguiente:

- ❖ Las necesidades se encuentran jerarquizadas, inmersas en el proceso social, donde es necesario conocer en la satisfacción de las necesidades (aspectos objetivos y subjetivos), y como estas son satisfechas, (aspectos objetivos y subjetivos).

- ❖ Este concepto es valido dentro de una concepción globalizante del desarrollo social y la política social, pero ofrece varias dificultades al momento de hacerla operativa y tratar de utilizarla como mecanismo de registro y evaluación del grado de bienestar de una población determinada. De ahí la conveniencia de utilizar un esquema categorial y conceptual que sirva de mediato teórico, de naturaleza objetiva, que permita cuantificar y cualificar el bienestar.



El bienestar social puede lograrse a través de diferentes formas entre las que podemos mencionar:

- ❖ La presencia institucional de las diferentes entidades públicas o privadas que se encargan de atender a la población que se encuentra definido dentro de la esfera de sus atribuciones proporcionando medios a fin de solucionarle o atenderles sus necesidades.
- ❖ La presencia de un marco legal que permite lograr niveles idóneos de bienestar social, de acuerdo a lo establecido en la Constitución Bolivariana de Venezuela, cuya característica social se puede considerar de novedosa que se manifiesta en la serie de artículos que proclaman y protegen los derechos sociales de toda la sociedad, tales como el derecho a la seguridad social expresado en el artículo n° 86 que reza lo siguiente: “Toda persona tiene derecho a la Seguridad Social como servicio público de carácter no lucrativo, que garantice la salud y asegure protección en contingencias de maternidad, paternidad, enfermedad, invalidez, enfermedades catastróficas, discapacidad, necesidades especiales, riesgos laborales, pérdida de empleo, desempleo, vejez, viudedad, orfandad, vivienda, cargas derivadas de la vida familiar y cualquier otra circunstancia de previsión social. El Estado tiene la obligación de asegurar la efectividad de este derecho, creando un sistema de seguridad social universal, integral, de financiamiento solidario, unitario, eficiente y participativo, de contribuciones directas o indirectas. La ausencia de capacidad contributiva no será motivo para excluir a las personas de su protección. Los recursos financieros de la seguridad social no podrán ser destinados a otros fines. Las cotizaciones obligatorias que realicen los trabajadores y las trabajadoras para cubrir los servicios médicos asistenciales y demás beneficios de la

seguridad social podrán ser administrados sólo con fines sociales bajo la rectoría del estado. Los remanentes netos del capital destinado a la salud, la educación y la seguridad social se acumularán a los fines de su distribución y contribución en esos servicios. El sistema de seguridad social será regulado por una Ley Orgánica Especial”

❖ La presencia de la acción social que es la forma institucionalizada del Estado, el cual mediante una serie de actividades trata de satisfacer necesidades de carácter prioritarias.

El Bienestar Social Laboral se utiliza para designar “los programas de servicio y/o beneficios al interior de las organizaciones, tendiente a satisfacer necesidades sociales, económicas y culturales de los trabajadores y empleadores, así como fomentar las relaciones intra y extra institucionales.” (Gaitan, 1999:2)

En la mayoría de los casos está orientado a crear un ambiente positivo de trabajo, en el cual las relaciones obrero – patronales pueden desarrollarse armoniosamente, cuyos objetivos expresan claramente una concepción humanista que presenta el medio laboral, como el espacio que ofrece condiciones que proporcionan no sólo un adecuado desempeño, sino las posibilidades de autorrealización del empleado:

- ❖ Buscar que el medio laboral respete al trabajador como persona y proporcione los medios adecuados para su realización personal.
- ❖ Buscar dicha realización personal mediante el ejercicio del derecho al trabajo, en condiciones de seguridad económica y personal.

- ❖ Procurar la promoción personal y social del trabajador que le permita un desarrollo permanente acorde con sus condiciones.
- ❖ Buscar el adecuado funcionamiento del trabajador dentro del medio laboral. (El Trabajo en el Mundo Tomo II, 1990).

Una política de bienestar social laboral debe responder a la satisfacción de las necesidades tanto organizacionales como individuales del trabajador dentro del contexto laboral, asumiendo los nuevos retos de los cambios organizacionales, políticos, culturales y haciendo partícipes a los miembros de la organización castrense públicos en la implementación de los planes, programas y proyectos, de tal manera que se combinen los fines de desarrollo de la entidad y los del Estado, con sus fines de desarrollo como persona. Y esto en el espacio laboral del sector público puede tener contenido al lograr identidad del funcionario con los fines del Estado como fines nobles que deben hacer parte de la cultura corporativa y principio de su desempeño laboral.

En base a lo antes expuesto podríamos definir que la calidad de vida laboral en la organización castrense como: **el nivel o grado en el cual se presentan condiciones endógenas y exógenas en el ambiente de trabajo, limitadas por marcos legales que no posibilitan la maniobra conductual y que contribuyen a enriquecer, madurar y potencializar las cualidades humanas de los miembros de la organización castrense.**

## ***Motivación***

### ***Conceptos de la Motivación***

La Calidad de Vida en el Trabajo ha sido estudiada a través de una diversidad de teorías de la motivación, las cuales exponen entre otros aspectos: las características del entorno o personales y las formas de comportamiento que sirven para vigorizar, activar o motivar al individuo.

La expresión motivos se refiere al “conjunto de sentimientos de un individuo, lo que se refleja en su forma de ansiar y pretender las cosas”. (Lattman, 1992:87), por lo tanto definió la motivación como “el estado que se genera en el individuo como consecuencia de los motivos. Puede surgir de un conjunto de motivos simultáneamente, motivos que se influyen entre sí, pero también pueden surgir como consecuencia de una situación de contraposición de motivos”. (87).

“Motivación es el proceso de estimular a un individuo para que se realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada para el motivador.” (Sexton, 1977:162).

El mencionado concepto presenta una relación entre el esfuerzo y la retribución que abarca en el contexto del individuo donde se presenta el conjunto de la satisfacción de las necesidades y las expectativas que incluyen factores, tales como: la satisfacción laboral, los premios y otras formas de reconocimiento.

“La motivación de los recursos humanos consiste fundamentalmente en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño”. (Armstrong, 1991: 266).

Según este concepto la motivación es la respuesta a un valor pero tan sólo en la medida en que el valor es percibido por el sujeto de manera correcta es decir en forma real y no potencial, la misma está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo, por otra parte toda conducta que observamos a nuestro alrededor está dirigido por el anhelo de satisfacer nuestras necesidades y la del ambiente circundante.

La motivación es el deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la necesidad de satisfacer alguna necesidad individual. Si bien la motivación general se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en metas organizacionales a fin de reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con la motivación y el sistema de valores que rige la organización. (Robbins, 1999:17).

En base al concepto de Robbins, en un ser humano podemos distinguir tres

fuentes distintas de las que surge la fuerza o impulso, ocurre de este modo porque el valor de una acción depende de los resultados que se provocan al ejecutarla y cualquier acción tiene siempre tres conjuntos distintos de resultados. Estos resultados son la motivación, las cuales pueden ser:

- ❖ Desde el interior de la persona, la existencia de un deseo o necesidad.
- ❖ Desde el exterior, la existencia de un fin, meta u objetivo, denominado también incentivo, en la medida en que se percibe o advierte como instrumento de satisfacción del deseo o necesidad.
- ❖ Elección de una estrategia de acción condicionada por la valoración de diversas opciones que actuará orientando y limitado la conducta tendiente a procurar el incentivo requerido para su satisfacción.

Con respecto a la complejidad de la motivación, los cambios psicológicos y las experiencias pasadas interactúan en todo momento, por lo que la motivación puede originarse desde el interior de un individuo o por factores que actúan sobre él desde el exterior. (Blum y Naylor, 1982).

Al tratar el tema de la motivación adquiere importancia la función de mejorar la interpretación sobre los contenidos y procesos, en la medida en que se aplican a conductas afines al trabajo como la elección, mantenimiento y rendimiento en el puesto de trabajo.

Para caracterizar la motivación, deben considerarse dos tipos de ideas diferentes:

- ❖ Centrarse en las características del entorno o personales que sirven para identificar las clases de variables de contenido que vigorizan, activan o motivan al individuo.
- ❖ Enfocarse en los mecanismos que enlazan las variables de contenido con las acciones específicas que puede llevar a cabo el individuo.

La relación entre la motivación y la Calidad de Vida en el Trabajo se presenta a través de lo que se refiere a la situación eficiente de la organización, es decir que el funcionamiento de la organización depende de una u otra manera de estrategia gerencial que permita un ambiente con altos niveles de interacción entre la gerencia, las demandas del entorno, la naturaleza de las organizaciones y la naturaleza de la función administrativa. En base a lo cual podemos definir a la motivación como la propensión o el nivel de deseo de un individuo de comportarse de cierto modo en determinado momento. Puede decirse que está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

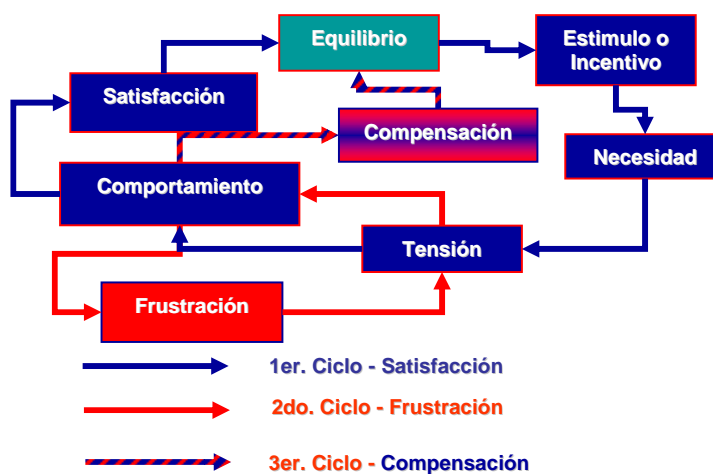
De acuerdo a este concepto, tenemos que todos los individuos psicológicos y fisiológicamente sanos están motivados, es un estado general en el individuo. En lo fundamental, implica necesidades que existen en el individuo e incentivos u objetivos que se hallan fuera de él y que considera que puedan satisfacer sus necesidades.

### ***Ciclo Motivacional***

El ciclo motivacional es el proceso en donde a través de la motivación, se produce la tensión o necesidad y se trata de obtener la satisfacción de dicha necesidad.

El proceso de la motivación tiene su punto inicial de la manera siguiente: el individuo se encuentra psicológicamente estable o en equilibrio hasta que aparece un estímulo o necesidad insatisfecha produciendo una situación de tensión, cuya intensidad depende de la fuerza de la necesidad y la cantidad de tiempo desde que se reconoció y ha permanecido, lo cual provoca un comportamiento del individuo con el objeto de eliminar esa tensión mediante la satisfacción de la misma logrando nuevamente la situación de equilibrio, Para sentirse motivada, una persona debe convencerse de que sus actos darán como resultado la satisfacción de la necesidad, teniendo diferentes alternativas de acción para satisfacer la necesidad. en el caso que no sea satisfecha, por la existencia de algún obstáculo o barrera apareciendo la frustración, continuando con la situación de tensión, pudiendo establecer una transferencia o compensación. Entendiéndose por transferencia o compensación, la satisfacción de otra necesidad complementaria o sustitutiva, aún cuando y por ende la necesidad continúa insatisfecha, a fin de no caer en un estado de frustración.





Infograma nº 4. *El Ciclo Motivacional. Elaboración Propia.*

### ***Teorías de la Motivación***

Para dar una explicación del porque la gente se comporta de cierta manera, es necesario tomar en cuenta las diversas teorías de la motivación. Estas teorías tratan de explicar como comienza el comportamiento, como recibe energía, como la conserva y que tipo de reacción subjetiva se presenta en el organismo. No es posible comprender las relaciones con y entre las personas sin un conocimiento mínimo de la motivación y de su comportamiento.

Es importante conocer las causas que mueven a la acción humana, esto constituye un aspecto vital porque de dicha manera el administrador puede actuar manejando estos elementos a fin de que su organización funcione más adecuadamente. Lo que importa esencialmente es que un administrador conozca los puntos de vista de

sus subordinados en una situación dada y este dispuesto a tratarlos como corresponde. Es por ello, que la administración debe familiarizarse con el concepto de motivación y el papel que ésta representa en el comportamiento de la organización.

### ***Teoría de la segmentación de las necesidades de Abraham Maslow (1954)***

Su teoría se fundamenta en que el hombre se encuentra en un eterno estado de necesidad, de donde el individuo satisface las necesidades básicas y luego las superiores, por lo tanto siempre está en un estado de necesidad permanente. Basándonos en lo anteriormente expuesto, deducimos que una necesidad insatisfecha es productora de una motivación de la conducta cuyo fin es satisfacer la necesidad y así lograr el equilibrio del individuo.

Abraham Maslow presentó una teoría de la motivación según la cual las necesidades humanas están organizadas y dispuestas en cinco (5) niveles que se aplican a todos los individuos, Dichos niveles están jerarquizados según su importancia e influencia. Esta jerarquía de necesidades puede ser visualizada como una pirámide. En la base de la pirámide están las necesidades más baja (necesidades fisiológicas) y en la cima las más elevadas (necesidades de autorealización).

❖ Necesidades fisiológicas: son aquellas ubicadas en la base de la pirámide pero son de vital importancia. En este nivel están las necesidades de alimentación, de sueño y reposo, de abrigo, el deseo sexual, etc., que se requieren para mantener el cuerpo en un

estado de equilibrio. Están relacionadas con la supervivencia del individuo y la preservación de la especie. Cuando algunas de estas necesidades no son satisfechas dominan la dirección del comportamiento.

❖ Necesidades de seguridad: constituyen el segundo nivel de las necesidades humanas. Son las necesidades de seguridad o de estabilidad, la búsqueda de protección contra la amenaza o privacidad. Esta necesidad tiene gran importancia en el comportamiento humano, toda vez que el empleado está siempre en relación de dependencia con la empresa, en lo que a acciones administrativas arbitrarias o decisiones incoherentes pueden provocar incertidumbre o inseguridad en el empleado.

❖ Necesidades sociales: entre las cuales están las necesidades de asociación, participación, de aceptación, de afecto y amor. Cuando estas necesidades no son suficientemente satisfechas, el individuo se vuelve resistente, antagónico y hostil con relación a las personas que le rodean. La frustración de las necesidades de amor y de afecto conduce a la falta de adaptación social y a la soledad; las necesidades de dar y recibir afecto son importantes fuerzas motivadoras del comportamiento humano.

❖ Necesidades de estima: están relacionadas como el individuo se ve y se evalúa. Involucran la autopercepción, autoconfianza, la necesidad de aprobación social, de respeto, de status, de prestigio y de consideración. Implican también el deseo de fuerza y de adecuación, de confianza frente al mundo, independencia y autonomía. La satisfacción de estas necesidades conduce a sentimientos de valor, prestigio, capacidad y utilidad y su frustración puede producir sentimientos de inferioridad, dependencia y desamparo.

❖ Necesidades de autorealización: son las necesidades humanas más elevadas y que están en la cumbre de la jerarquía, son las necesidades de realizar su propio potencial y de autodesarrollarse continuamente. Esta tendencia generalmente se expresa a través del impulso de la persona de ser cada vez más y de tender a ser todo lo que puede ser. (Chiavenato, 1994).

### ***Teoría de los dos factores de Frederick Herzberg (1959)***

La Teoría expone una clara diferenciación entre la finalidad de producir condiciones satisfactorias en el ambiente laboral y de obviar aquellas de carácter insatisfactorio, lo cual expone en la forma siguiente:

❖ Factores higiénicos o extrínsecos: se localizan en el ambiente que rodea a las personas y abarcan las condiciones dentro de las cuales desempeñan su trabajo. Estos factores higiénicos, por ser administrados y decididos por la empresa, están fuera de control de las personas. Los principales factores de este tipo son: el sueldo, los beneficios sociales, la supervisión y/o dirección de los supervisores, las condiciones físicas y ambientales del trabajo, las relaciones entre la empresa y los individuos que en ella trabajan. Son factores de contorno que circundan al individuo.

❖ Factores motivacionales o intrínsecos: estos factores están bajo el control del individuo pues está relacionado con aquellos que él hace y desempeña. Los factores Intrínsecos involucran los sentimientos de crecimiento individual, de reconocimiento profesional y las necesidades de autorealización y dependen de las tareas que el

individuo realiza en su trabajo.

❖ De acuerdo con las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados. Por el contrario, cuando los factores extrínsecos son pésimos provocan la insatisfacción de los empleados. (Chiavenato, 1994).

### ***Teoría de las necesidades E-R-G de Clayton Alderfer (1972)***

Clayton Alderfer propuso una jerarquía de necesidades modificada a partir de la teoría de Maslow de solamente tres (3) niveles (*Existente* (mantenimiento de la vida), *Relatedness* (relaciones interhumanas) y *Growth* (crecimiento):

- ❖ Necesidades de existencias: combinan los factores fisiológicos y de seguridad, se refiere a que los empleados inicialmente están interesados en satisfacer sus necesidades, donde la paga, las condiciones físicas de trabajo, la seguridad en el puesto y los beneficios pueden apuntar a esta necesidad.
- ❖ Las necesidades de relación: se encuentran en el siguiente nivel y comprenden el ser entendido y aceptado por personas que se encuentran arriba, debajo y en torno del empleado en el trabajo y fuera de él.
- ❖ Las necesidades de crecimiento: están en la tercera categoría y se refieren al deseo de autoestima y autorealización. (Davis, 1993).

### ***Teoría contingencial de Victor H. Vroom (1964)***

Esta teoría se denomina Modelo contingencial de motivación, ya que resalta las diferencias entre las personas y cargos. La teoría de está basada en las expectativas que los empleados tienen en el área laboral, así como el contexto y la manera en que se satisfacen estas expectativas, por lo tanto se logrará un incremento en los niveles de satisfacción laboral, sólo si se cumplen con las expectativas de los empleados, actualmente, la más aceptada por psicólogos y sociólogos contemporáneos.

Para Vroom, el nivel de productividad individual depende de tres factores básicos que actúan dentro de la persona:

- ❖ Los objetivos individuales, la fuerza del deseo de alcanzar los objetivos.
- ❖ La relación existente entre productividad y el alcance de los objetivos individuales.
- ❖ La capacidad de la persona para influir su propio nivel de productividad. (Davis, 1993).

Según esta teoría, estos tres factores determinan la motivación del individuo en un determinado momento. Este modelo se basa en la hipótesis de que la motivación sea un proceso que canaliza las elecciones entre los comportamientos. Cada individuo tiene preferencias por determinar resultados finales, a los que denomina Valencias. Una Valencia positiva indica el deseo de alcanzar determinado resultado final, mientras que una valencia negativa implica el deseo de evadir cierto resultado final.

### *Teoría de las expectativas de Edward E. Lawler (1971)*

La teoría de Lawler tiene su basamento en la determinación de dos variables para la motivación efectiva de un empleado, fundamentándose en tres factores que son: que el individuo desea una recompensa, la estimulación que produzca un final exitoso y la estimación de la instrumentalidad necesaria para lograr la recompensa.

- ❖ Es el concepto de una probabilidad de esfuerzo – recompensa, la cual considera que está determinada por la cantidad de esfuerzo hacia la ejecución efectiva de una labor, de la cual logrará una recompensa.
- ❖ Es el valor de la recompensa. Esto es, la percepción individual del resultado que podría obtenerse al desempeñarse en forma efectiva; el valor de la recompensa por resultados surge de la habilidad percibida de satisfacer una o más necesidades. (Chiavenato, 1994).

Las conclusiones de Lawler son las siguientes:

- ❖ Las personas desean dinero porque les permite solamente la satisfacción de necesidades fisiológicas y de seguridad, y también da condiciones totales para la satisfacción de las necesidades sociales, de estima y de autorealización.
- ❖ Los individuos creen que su desempeño es, al mismo tiempo, posible y necesario para obtener dinero.
- ❖ Siempre y cuando las personas creen que existe una relación entre las diferencias de remuneración y el desempeño, el dinero será un excelente motivador.

(Chiavenato, 1994).

### ***Teoría de las necesidades aprendidas de McClelland (1976)***

McClelland investiga una serie de necesidades singulares importantes para la dirección de la empresa, entre las que están estrechamente relacionadas a los conceptos de aprendizaje y que son adquiridas mediante la cultura. Tres de esas necesidades son:

- ❖ Factor de Realización o Logro: las personas motivadas por este factor desean lograr cosas, se planean metas que persiguen con el fin de realizar algo con la mira de alcanzarlas.
- ❖ Factor de Afiliación: los motivados por afiliación están más interesados en establecer contactos personales, en la necesidad de relacionarse con otras personas, en otras palabras en socializarse.
- ❖ Factor de Poder: los individuos motivados por el poder tratan de influir sobre las demás personas ya que esa influencia en el ser humano incrementa el deseo de superación y de realización.

### ***Retribución Económica***

Los individuos participan en una organización invirtiendo trabajo, dedicación, esfuerzo personal, un conjunto de conocimientos y habilidades en base a lo cual requieren de una retribución económica acorde a sus aportes, es decir una transacción



equilibrada, lo cual se deriva en la obtención de una remuneración, la cual podemos definir como: el conjunto de compensaciones que obtiene el trabajador por los aportes totales que presta a la organización.

Gómez-Mejías y otros plantean que la remuneración “es el paquete de recompensas cuantificables que un empleado recibe por su trabajo. Incluye tres componentes: remuneración básica, incentivos salariales y remuneración indirecta y beneficios.” (Citado por Chiavenato, 2003:233).

En base al concepto anterior podemos deducir lo siguiente en lo que respecta a la remuneración total que es una combinación de tres componentes:

- 1.** Remuneración básica que se refiere al pago fijo que recibe el trabajador de manera regular. Chiavenato (2003), presenta que los factores se pueden definir de la siguiente manera:
  - a.** Factores internos (organizacionales): tipología de los cargos, política de recursos humanos de la organización, política salarial de la organización, desempeño y capacidad financiera de la organización y competitividad de la organización.
  - b.** Factores externos (ambientales): situación del mercado laboral, coyuntura económica (inflación, recesión, costo de vida, etc.), sindicato y negociaciones colectivas, legislación laboral, situación del mercado de clientes y competencias en el mercado.
- 2.** Incentivos salariales se refiere a programas diseñados cuyo objetivo es recompensar

a los trabajadores que se distingan por su buen desempeño, los cuales pueden ser: bonos de producción, por antigüedad, por resultados, y por resultados. Los planes de incentivos deben presentar los siguientes aspectos fundamentales:

- a.** Cuando las unidades de resultados son difíciles de distinguir o medir, son más apropiados los aumentos salariales.
  - b.** Cuando los empleados no pueden controlar los resultados, la remuneración basada en el tiempo.
  - c.** Cuando las demoras en el trabajo son frecuentes debido al control humano, no es práctico pagar a los empleados conforme al resultado.
  - d.** Muchos planes de incentivos privilegian la cantidad en detrimento de la calidad de los resultados.
  - e.** Poner en marcha un plan de incentivo requiere inversión en procesamiento de datos y métodos de análisis de los costos laborales
- 3.** Beneficios son las comodidades, facilidades, ventajas y servicios sociales que las organizaciones ofrecen a los empleados para ahorrarles esfuerzos y preocupaciones, denominados remuneración indirecta que se manifiestan a través de los diversos programas, tales como: primas, ascensos, salud, seguros, de transporte, vacacionales, etc.

Los beneficios sociales pueden clasificarse en (Chiavenato, 2003):

- ❖ Exigibilidad legal: vacaciones, prima salarial, jubilación, seguros de accidentes de trabajo, auxilio por enfermedad, prima por matrimonio y prima por hijos.

- ❖ Naturaleza: beneficios monetarios y no monetarios
- ❖ En cuanto a los objetivos: asistenciales, recreativos y supletorios.

Las prestaciones a los empleados son un segmento de la retribución que percibe un individuo a cambio de su esfuerzo de trabajo. Su importancia se debe a una combinación de factores:

- ❖ Concepción en las mejoras de las prestaciones que introducirlas en la retribución directa.
- ❖ Retribuciones grupales.
- ❖ Periodicidad y magnitud de la retribución.

### ***Desarrollo Personal***

El desarrollo personal puede ser conceptuado como “un conjunto de experiencias organizadas de aprendizaje (intencionales y con propósito), proporcionadas por la organización dentro de un período específico para ofrecer la oportunidad de mejorar el desempeño o el crecimiento humano.” (Chiavenato, 2003:335).

El desarrollo personal está dividido en varias áreas: desarrollo, entrenamiento y educación.

- ❖ Desarrollo se refiere a experiencias no necesariamente relacionadas con el cargo actual, pero que proporcionan oportunidades para el desarrollo y crecimiento

profesional.

- ❖ Entrenamiento son experiencias organizadas de aprendizajes centradas en la posición actual de la organización.
- ❖ Educación son experiencias de aprendizaje que preparan al empleado para desarrollar futuros deberes del cargo. (Chiavenato, 2003:335).

El desarrollo del personal es el resultado acumulado de las interacciones diarias entre el administrador y el trabajador. Es un proceso continuo que se realiza durante un largo período de tiempo. Se requiere paciencia y una perspectiva amplia de parte del administrador. El factor más importante en desarrollar la capacidad del personal es crear un entorno en el que se logre la cooperación, comunicación y un intercambio abierto de ideas.

El desarrollo de personal tiene como objetivos los siguientes:

- ❖ El mantener y mejorar el desempeño de los miembros del personal, la satisfacción en el trabajo y la motivación.
- ❖ El mejorar el ambiente laboral y aumentar la productividad a través de la interacción positiva entre los supervisores y los miembros de su personal.
- ❖ El cumplir los lineamientos establecidos respecto a la validación y documentación de decisiones relacionadas al personal.

Los administradores tienen un gran número de oportunidades para mejorar el

desempeño, motivación y habilidad del personal mediante técnicas de desarrollo dentro y fuera del trabajo. Estas técnicas incluyen:

- ❖ Ampliar las responsabilidades del personal mediante una delegación y supervisión efectivas.
- ❖ Incrementar la participación de los empleados en la toma de decisiones en áreas que afecten su trabajo y dar el reconocimiento apropiado a su contribución.
- ❖ Alentar las iniciativas y sugerencias individuales para mejorar el desempeño del programa.
- ❖ Proporcionar retroalimentación frecuente y positiva para desempeñar nuevas responsabilidades.
- ❖ Establecer un programa para la promoción de los empleados como parte del paquete de beneficios de la organización. (Esto ayuda a retener a personal valioso que de otra manera se cambiaría a otra organización.)
- ❖ Utilizar la interacción diaria con el personal y reuniones para impartir y compartir nuevos conocimientos y experiencias. Permitir a los empleados asistir a cursos, seminarios, congresos y conferencias.
- ❖ Dar oportunidad para asistir a cursos o becas de estudio en otros programas de planificación familiar dentro y fuera del país (esto puede requerir una propuesta para obtener financiamiento).
- ❖ Organizar intercambios internos o con una agencia colaboradora (gubernamental o no gubernamental), lo cual también ayuda a promover la coordinación.
- ❖ Proporcionar materiales de lectura para estudio.

- ❖ Dar capacitación básica y de apoyo regularmente, así como capacitación especializada en respuesta a las necesidades comunicadas por el personal.
- ❖ Apoyar las visitas de intercambio entre diferentes áreas funcionales dentro de la organización, tales como: poner a trabajar juntos a un asistente de programa y un asistente financiero para que el primero aprenda más sobre las funciones del departamento de finanzas.
- ❖ Desarrollar un programa de rotación de trabajo que permita que unos aprendan de otros dentro de la organización.

### ***Ambiente Laboral***

El medio ambiente laboral involucra de alguna forma a la organización y estructura del trabajo, ya que la organización se plasma en el espacio, pero a los fines del estudio del tema, podemos diferenciar los aspectos estrictos del medio ambiente laboral y aquellos que dependen de la organización del trabajo. De esta forma el estudio del medio ambiente laboral comprende fundamentalmente problemas relacionados con lesiones corporales o factores nocivos físicos o químicos. Por ejemplo, la temperatura de muchos lugares de trabajo no es confortable o adecuada, a veces no lo es la humedad o la iluminación, en otros lugares se considera que hay demasiado ruido, o polvo en el ambiente, o los trabajadores se exponen a sustancias tóxicas.

Siempre debemos tener presente que las condiciones positivas del ambiente

laboral influyen notoriamente en la salud física y mental de los trabajadores, es decir sobre las condiciones positivas: físicas, psicológicas y sociológicas. Lo cual nos lleva a todo lo que se refiere a la higiene en el trabajo, salud ocupacional, seguridad en el trabajo y Calidad de Vida en el Trabajo.

La actividad de trabajo puede ocasionar también efectos no deseados sobre la salud de los trabajadores, ya sea por la pérdida o ausencia de trabajo o por las condiciones en que el trabajo se realiza.

### ***Higiene en el Trabajo***

Higiene en el trabajo se refiere al “conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador, preservándolo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del cargo y al ambiente físico en que ejecuta las labores.” (Chiavenato, 2003:391).

Los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales, son sólo la punta del iceberg de la salud de los trabajadores y su impacto sobre la vida cotidiana probablemente es mínimo. También de gran importancia son los componentes mentales y psíquicos en el trabajo, el primero surge de los apremios de tiempo que la organización del trabajo impone al trabajador para realizar cada tarea, requiriendo cada vez más complejidad y rapidez, minuciosidad y precisión, generando esto, a corto

mediano o largo plazo, una fatiga mental. El segundo esta relacionado con las repercusiones de la organización del trabajo y el clima social reinante en la empresa, ya que el trabajador no es simplemente fuerza de trabajo.

También se debe tener en cuenta que el ambiente físico del lugar en donde la gente trabaja, ya sea un ámbito profesional, comercial o industrial, afecta el rendimiento laboral. Los investigadores han descubierto que el rendimiento laboral de los individuos se ve afectado por varios factores ambientales, incluidos el nivel de iluminación, la calidad de los aislantes de ruido y la disposición de los espacios diseñados. Los efectos del ambiente físico sobre el rendimiento son substanciales, ya que determinan la productividad, la eficiencia, la precisión, la fatiga o el tedio.

### ***Salud Ocupacional***

La Organización Mundial de la Salud (OMS), define la salud como "el estado de completo bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de enfermedad". La salud es un derecho humano fundamental, y el logro del grado más alto posible de salud es un objetivo social (por tanto, también sindical).

De la definición de la OMS, es importante resaltar el aspecto positivo, ya que se habla de un estado de bienestar y no sólo de ausencia de enfermedad, aspecto más negativo al que habitualmente se hace referencia al hablar de la salud. También hay que



destacar su concepción integral, que engloba el bienestar físico, mental y social.

Partiendo de esta base, la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.) y la Organización Mundial de la Salud (O.M.S.), consideran que:

La salud laboral tiene la finalidad de fomentar y mantener el más alto nivel de bienestar físico, mental y social de los trabajadores de todas las profesiones, prevenir todo daño a la salud de éstos por las condiciones de trabajo, protegerles en su empleo contra los riesgos para la salud y colocar y mantener al trabajador en un empleo que convenga a sus aptitudes psicológicas y fisiológicas. En suma, adaptar el trabajo al hombre y cada hombre a su trabajo.

La salud ocupacional es la disciplina que busca el bienestar físico, mental y social de los empleados en sus sitios de trabajo. El cual se logra mediante la implantación de programas de salud ocupacional que consiste en la planeación, organización, ejecución, control y evaluación de todas aquellas actividades tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores con el fin de evitar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

Un programa de salud ocupacional debe contar con los elementos básicos para cumplir con estos objetivos, los cuales incluyen datos generales de prevención de accidentes, la evaluación médica de los empleados, la investigación de los accidentes que ocurran y un programa de entrenamiento y divulgación de las normas para evitarlos.

En las políticas de salud ocupacional se definirán las responsabilidades de todos los niveles de la organización en la implementación del programa y cumplimiento de todos los normativos que para esto haya lugar, contempla entre otros puntos los siguientes:

- ❖ Cumplimiento de todas las normas legales vigentes sobre salud ocupacional y seguridad integral.
- ❖ Protección y mantenimiento del mayor nivel de bienestar, tanto físico como mental, de todos los trabajadores, disminuyendo al máximo la generación de accidentes de trabajo y los riesgos en su origen.
- ❖ Preservación de buenas condiciones de operación en los recursos materiales y económicos, logrando la optimización en su uso y minimizando cualquier tipo de pérdida.
- ❖ Garantía de que las condiciones y el manejo de residuos no contaminen el medio ambiente y cumplan las normas vigentes.
- ❖ Responsabilidad de todos los niveles de dirección por proveer un ambiente sano y seguro de trabajo, por medio de equipos, procedimientos y programas adecuados.
- ❖ Responsabilidad de todos los trabajadores por su seguridad, la del personal bajo su cargo y de la empresa.
- ❖ Incorporación del control de riesgos en cada una de las tareas.

### ***Seguridad en el Trabajo***

Seguridad en el trabajo “es el conjunto de medidas técnicas, educativas, médicas y psicológicas utilizadas para prevenir accidentes, eliminar las condiciones inseguras del ambiente, instruyendo o convenciendo a las personas sobre la necesidad de implantar prácticas preventivas.” (Chiavenato, 2003:397).

El trabajo en las organizaciones ha creado la necesidad de formar especialistas en el campo de la higiene y la seguridad, en general se trata de personas dedicadas a la protección de los recursos de sus miembros ante la pérdida que podrían sufrir por accidentes, incendio o por la exposición a sustancias tóxicas, radiación, ruido, etc.

Riesgo laboral es la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo. La calificación de su gravedad dependerá de la probabilidad de que se produzca el daño y de la severidad del mismo.

Las condiciones de trabajo son cualquier característica del mismo que pueda tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador.

Los psicólogos, sociólogos y economistas han llevado a cabo gran cantidad de investigaciones sobre las causas de los accidentes en el trabajo. Estas se agrupan en tres clasificaciones: las causas individuales de los accidentes, los riesgos inherentes en el

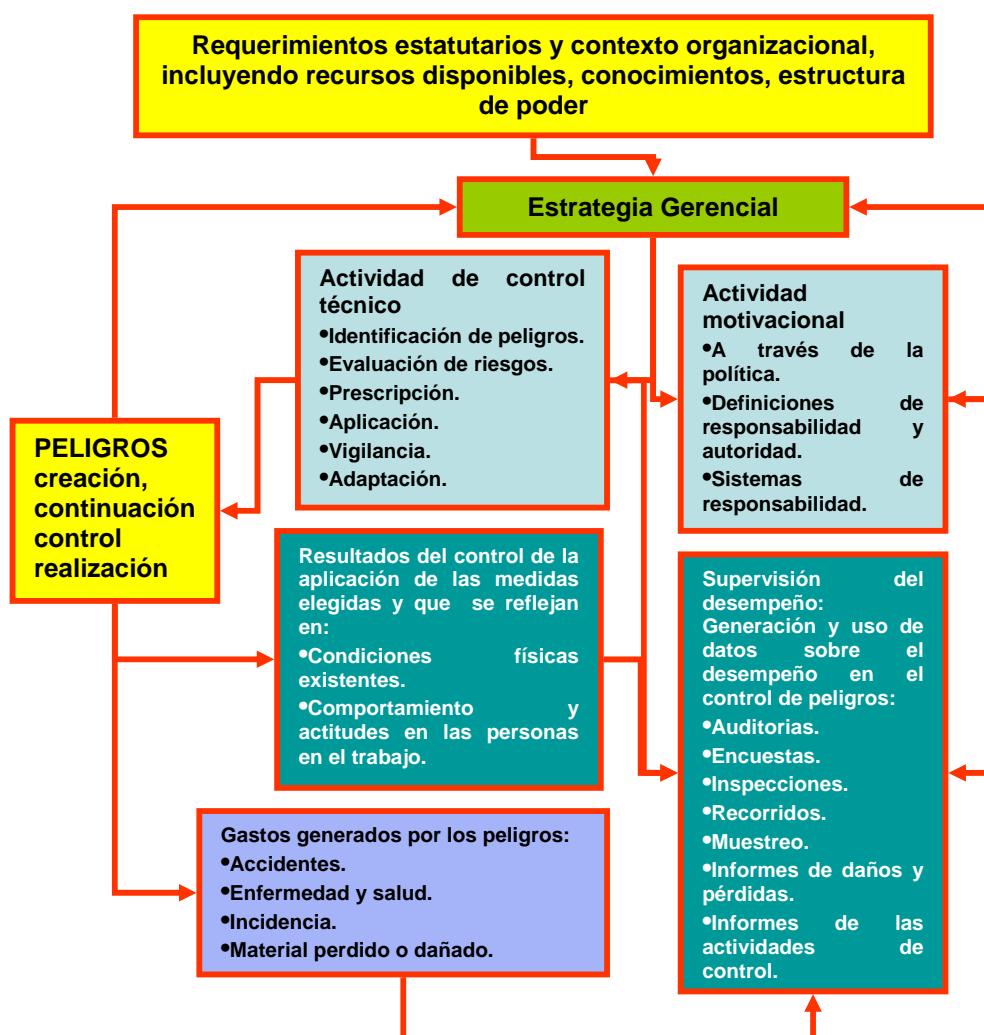
trabajo mismo y el ambiente social laboral. (Alan y James, 1997:110). De acuerdo a lo antes expuesto la explicación de los accidentes se centra en la forma en que los índices de accidentes reciben la influencia de naturaleza y el grado de la comunicación entre la gerencia, los trabajadores y las disposiciones para la participación de la fuerza laboral.

Según Dawson citado por Cowling y James (1997), consideran que el modelo para la administración efectiva de la salud y seguridad en el trabajo está compuesto de los siguientes procesos:

- ❖ Identificación y evaluación de peligros.
- ❖ Creación y aplicación de medidas de control.
- ❖ Mantenimiento, vigilancia y adaptación de estándares y procedimientos de control.
- ❖ Demostración de un compromiso positivo, incluyendo la creación de una política de seguridad clara y apropiada.
- ❖ Definición de responsabilidades individuales.
- ❖ Sistemas de responsabilidad individual.

Con frecuencia cuando los profesionales de salud laboral hablan sobre la salud de los trabajadores se centran en los accidentes laborales o en las enfermedades profesionales, alteraciones de la esfera biológica de la salud, consecuencia de la exposición a riesgos tangibles como tóxicos, polvo, humos o el ruido generados en el medio ambiente laboral. Sin embargo, los trabajadores están más preocupados, además de por la estabilidad de su empleo o por las condiciones económicas, por aquellos

aspectos del trabajo, menos tangibles, a veces difíciles de definir, que se asocian al bienestar del día a día, a la satisfacción laboral y en último término al cansancio mental que altera la vida cotidiana limitando las posibilidades de una vida productiva tanto a nivel laboral como extralaboral. Por ejemplo, al lado del creciente desempleo, nos encontramos con numerosos trabajadores que tienen varios empleos o que realizan horas extras, que prolongan excesivamente la jornada de trabajo. Así la vida familiar y social se desarticula y la fatiga se acumula. A nivel de la salud, esa ruptura repercute negativamente sobre el sistema nervioso, el sueño, etc. Son los riesgos asociados en gran medida a la organización del trabajo.



Infograma nº 5. *Modelo del Proceso de Administración de la Salud y la Seguridad de Dawson.*  
Fuente: Cowling y James. (1997:113).

### Cultura Organizacional

En la medida que avanza el siglo XXI, varias tendencias económicas y demográficas están causando un gran impacto en la cultura organizacional. Estas

nuevas tendencias y los cambios dinámicos hacen que las organizaciones y las instituciones tanto públicas, como privadas se debatan en la urgente necesidad de orientarse hacia los avances tecnológicos. Los hechos han dejado de tener sólo relevancia local y han pasado a tener como referencia el mundo. Los países y las regiones colapsan cuando los esquemas de referencia se tornan obsoletos y pierden validez ante las nuevas realidades.

Todas las organizaciones, incluyendo Nación o sociedad poseen implícitamente una cultura que permite la distinción de una de otras, en donde los individuos, en forma individual o colectiva en forma de grupos presentan comportamientos diferentes debido a ciertas definiciones e inclusive restricciones debido a reglas de conductas ya sean estas escritas o no. Es de hacer notar que las organizaciones se comportan como pequeñas sociedades totalmente individualizadas con culturas propias. Tales culturas, a su vez, son únicas y ejercen gran presión para amoldar a los individuos o grupos a patrones de comportamientos esperados.

“La cultura corporativa u organizacional es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización”. (Guizar, 1999:249).

El mencionado concepto se basa en el comportamiento del individuo, el cual se fundamenta en la participación en los diferentes aspectos que conforman a la

organización de donde podemos deducir que a mayor participación se obtiene un incremento de los niveles de optimización de la misma. Robbins (1999:601), plantea que:

La cultura, por definición, es difícil de describir, intangible, implícita, y se da por sentada. Pero cada organización desarrolla un grupo central de suposiciones, conocimientos y reglas implícitas que gobiernan el comportamiento día a día en el lugar de trabajo. (...) la cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras.

Con respecto a lo que es cultura, se puede inferir, que abarca tantos aspectos que no existe acción humana que no esté contemplada en el renglón cultural. Este orden de ideas, nos induce a pensar que todos los seres humanos somos, en una u otra forma, poseedores de cultura. La cultura es como la configuración de una conducta aprendida, cuyos elementos son compartidos y transmitidos por los miembros de una organización. Por otra parte, Robbins (1999:439), plantea:

La idea de concebir las organizaciones como culturas (en las cuales hay un sistema de significados comunes entre sus integrantes) constituye un fenómeno bastante reciente. Hace diez años las organizaciones eran, en general, consideradas simplemente como un medio racional el cual era utilizado para coordinar y controlar a un grupo de personas. Tenían niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad, etc. Pero las organizaciones son algo más que eso, como los individuos; pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras y conservadoras..., pero una y otra tienen una atmósfera y carácter especiales que van más allá de los simples rasgos estructurales....Los teóricos de la organización han comenzado, en los últimos años, a reconocer esto al admitir la importante función que la cultura desempeña en los miembros de una organización (pág, 439).



Para Robbins (1999), la cultura cumple varias funciones en el seno de una organización. En primer lugar, cumple la función de definir los límites; es decir, los comportamientos difieren unos de otros. Segundo, transmite un sentido de identidad a sus miembros. Tercero, facilita la creación de un compromiso personal con algo más amplio que los intereses egoístas del individuo. Cuarto, incrementa la estabilidad del sistema social. La cultura es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionar normas adecuadas de los que deben hacer y decir los empleados.

La cultura organizacional se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen las raíces del sistema gerencial de una organización, así como también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de soporte a esos principios básicos. Chiavenato (2003:144), expone que la cultura organizacional es: “la manera como cada organización aprendió a tratar su ambiente y sus socios; es una mezcla compleja de presuposiciones, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, representan la manera la manera como funciona y trabaja una organización.”

Este concepto de Chiavenato coloca a la cultura organizacional en la perspectiva dinámica, como la referencia necesaria para toda organización burocrática en tanto pone de manifiesto la cuestión de la toma de decisión que involucra una serie de factores, los cuales pueden ser percibidos con más facilidad que otros, además de presentar aspectos formales e informales lo que da origen a un todo complejo debido a

sus características ocultas o visibles.

Roger Harrison describió cuatro tipos de cultura organizacional que prevalecen en distintas situaciones:

- ❖ Cultura de roles que pone énfasis en la estabilidad del orden y el control, y se basa en una búsqueda de la seguridad, típica a la burocracia del sector público.
- ❖ Cultura de poder destaca la fuerza, la decisión y la determinación, se basa en el uso del poder.
- ❖ Cultura de logro resaltan el éxito, el crecimiento y la distinción y se basa en la expresión de sí mismo.
- ❖ Cultura de apoyo ponen énfasis en el apoyo mutuo, la integración y los valores, así como un sentimiento de comunidad. (Harrison citado por Cowling, 1997:81).

En el marco de las organizaciones se produce la interacción de los miembros por dos vías fundamentales: una, en base a la acción regulada de las relaciones interpersonales y, la otra, por un sistema de roles con fines operativos. En esa interrelación se visualizan, además, dos tipos de vinculaciones:

- ❖ Pragmática que relaciona al sujeto con el sujeto, vinculación reflexiva o reverberante.
- ❖ Técnica o científica referida a la acción del sujeto sobre el objeto, es decir, una vinculación de tipo instrumental.

De esta manera, los cambios en la cultura organizacional tienen algunas características:

- ❖ Varía constantemente.
- ❖ Los cambios son imperceptibles para sus miembros, suceden como algo natural, no traumático y a lo largo del tiempo.
- ❖ No se puede cambiar por decreto.
- ❖ Se socializa a través de los mitos organizacionales en tanto impliquen congruencia con los mismos. Se mantiene el ethos organizacional que es la premisa básica de la cultura y sólo se definen los términos de la adecuación, a nivel de las relaciones con el entorno
- ❖ Sólo puede hacerse visible desde el exterior porque los problemas de adecuación a la realidad, debido a la consistencia de la cultura organizacional, se percibe con mayor nitidez en el entorno social donde interactúa la organización.

En consecuencia, si bien es cierto, que la cultura de una organización es el reflejo del equilibrio dinámico que se produce entre los subsistemas mencionados, no es menos cierto, que se debe comprender el desenvolvimiento y alcance de esta dinámica. Lo que permite ver con más facilidad el comportamiento de los procesos organizacionales.

La cultura organizacional de acuerdo a lo expuesto por Chiavenato (2003), se presenta a través de tres niveles:

- ❖ Artefactos se refiere a los elementos concretos que se encuentran en la organización: productos, servicios y estándares de comportamiento de los miembros de una organización, tales como: los símbolos, las historias, los héroes, los lemas y las ceremonias anuales.
- ❖ Valores compartidos son los valores que se transforman en lo más importante para las personas y que son aceptadas por todas las personas.
- ❖ Presupuestos básicos son las creencias inconscientes, percepciones, sentimientos y presupuestos dominantes en las personas.

Ciertamente, la cultura organizacional sirve de marco de referencia a los miembros de la organización y da las pautas acerca de cómo las personas deben conducirse en ésta. En muchas ocasiones la cultura es tan evidente que se puede ver que la conducta de la gente cambia en el momento en que traspasa las puertas de la empresa. Este planteamiento nos lleva a que la cultura organizacional de las organizaciones castrenses presentan una cultura evidente de carácter predominante ya que la expresión de los valores centrales que comparte la gran mayoría de los miembros de la organización.

Estos planteamientos enfocan la cultura organizacional como una variable importante que está interrelacionada con el comportamiento organizacional y se

concibe como la configuración de la conducta aprendida y de los resultados de dicha conducta, cuyos elementos se comparten y transmiten a los miembros de una sociedad, por otra parte, permite que los micromotivos de los actores (necesidades, creencias, valores, reglas, símbolos) entre otros, formen un macro-comportamiento organizacional. Por otra parte, la cultura organizacional contiene aspectos que están interrelacionados, podría entenderse que es un reflejo del equilibrio dinámico y de las relaciones armónicas de todo el conjunto de sub-sistemas, esto significa que en una organización pueden existir sub-culturas dentro de una misma cultura.

Al respecto Robbins (1999:440) afirma que “las sub-culturas son propias de grandes organizaciones, las cuales reflejan problemas y situaciones o experiencias comunes de los integrantes. Estas se centran en los diferentes departamentos o las distintas áreas descentralizadas de la organización”.

Cualquier área o dependencia de la organización puede adoptar una sub-cultura compartida exclusivamente por sus miembros, éstos, a su vez asumirán los valores de la cultura central junto con otros que son propios de los trabajadores que se desempeñan en dichas dependencias. La sub-cultura proporciona un marco de referencia en que los miembros de la organización interpretan actividades y acontecimientos, difíciles de precisar por ser conductas individuales.

### ***Valores Organizacionales***

Los mayores impactos que pueden acontecer en el desarrollo del individuo provienen de su mismo entorno, ya sea interno o externo, lo cual impacta de manera directa en la organización en la que se encuentra. Los valores y normas establecidas en la sociedad determinan el proceso de socialización del individuo con los cuales establecerá una relación dinámica. (Lattmann, 1992) “los procesos que tienen lugar en la sociedad ejercen una determinada influencia en el comportamiento del ser humano (...) valores comunes que surgen de la convivencia y se formalizan mediante los intercambios entre todos los que participan en ella”.

“Los valores representan la base de evaluación que los miembros de una organización emplean para juzgar situaciones, actos, objetos y personas. Estos reflejan las metas reales, así como, las creencias y conceptos básicos de una organización y, como tales, forman la médula de la cultura organizacional”. (Denison, 1991:25).

“Los valores inspiran la razón de ser de cada institución, las normas vienen a ser los manuales de instrucciones para el comportamiento de la empresa y de las personas”. Robbins (1999). Por lo tanto, toda organización con aspiraciones de excelencia debería tener comprendidos y sistematizados los valores y las ideas que constituyen el comportamiento motor de la empresa.

En consecuencia, los planteamientos descritos anteriormente, conducen a pensar que los valores están explícitos en la voluntad de los fundadores de las empresas, en las actas de constitución y en la formalización de la misión y visión de las organizaciones. El rasgo constitutivo de valor no es sólo la creencia o la convicción, sino también su traducción en patrones de comportamiento que la organización tiene derecho de exigir a sus miembros. Los valores se generan de la cultura de la organización, por lo tanto, son acordados por la alta gerencia. Igualmente son exigibles y se toman en cuenta para la evaluación y el desarrollo del personal que integra la organización.

### ***Clima Organizacional***

El clima organizacional es un constructo amplio y quizás algo polémico, se define como un fenómeno que interviene y media entre factores del sistema organizacional y tendencias motivacionales de los miembros, que se traducen en comportamientos que tienen consecuencias gravitantes para la organización. Cuando los miembros de una organización tienen percepciones positivas sobre determinados aspectos de ella, se producen verdaderos círculos virtuosos que contribuyen a generar ventajas competitivas sustentables, sobretodo en un entorno donde la Calidad de Vida en el Trabajo es un factor crítico de éxito para las organizaciones.

El clima organizacional esta considerado como una medida perceptiva de

los atributos organizacionales y esta definido como una serie de características que: a) son percibidas a propósito de una organización, y que b) pueden ser deducidas según la forma en que la organización y/o de sus unidades (departamentos) actúan (consciente o inconsciente) con sus miembros y con la sociedad. (Brunet, 1999:19).

A fin de comprender mejor el concepto de clima organizacional de Brunet es necesario resaltar los siguientes elementos:

- ❖ El clima organizacional se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- ❖ Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- ❖ El clima organizacional tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- ❖ El clima organizacional es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- ❖ Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma organización.
- ❖ El clima organizacional, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Litwin y Stinger (1978) postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada organización. Cada una de estas



dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

- ❖ Estructura representa la percepción que tiene los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desarrollo de su trabajo. La medida en que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal e inestructurado.
- ❖ Responsabilidad (*empowerment*) es el sentimiento de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y no tener doble chequeo en el trabajo.
- ❖ Recompensa corresponde a la percepción de los miembros sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo.
- ❖ Desafío corresponde al sentimiento que tienen los miembros de la organización acerca de los desafíos que impone el trabajo. Es la medida en que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos.
- ❖ Relaciones es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados.
- ❖ Cooperación es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores.

- ❖ Estándares es la percepción de los miembros acerca del énfasis que pone las organizaciones sobre las normas de rendimiento.
- ❖ Conflictos es el sentimiento del grado en que los miembros de la organización, tanto pares como superiores, aceptan las opiniones discrepantes y no temen enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.
- ❖ Identidad es el sentimiento de pertenencia a la organización y que se es un elemento importante y valioso dentro del grupo de trabajo. En general, es la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

El clima organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la organización, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la opinión que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo, y apertura, etc.

El clima organizacional es un conjunto de percepciones y sentimientos que tienen las personas asociados a la estructura orgánica, gente, procesos entre otros y las condiciones de la Institución como estilo de dirección, horarios, autonomía, claridad organizacional, condiciones físicas del lugar de trabajo. La Institución debe propiciar

óptimas condiciones laborales como única vía de motivación para generar la libre decisión del compromiso de los miembros con la visión de cambio y propuesta.

Se han dado diversas definiciones, no excluyentes entre sí, de clima organizacional. Estas definiciones son las siguientes:

- ❖ El clima puede ser considerado como sinónimo de ambiente organizacional. Desde este punto de vista se incide en las condiciones físicas del lugar de trabajo (instalaciones), así como en el tamaño, la estructura y las políticas de recursos humanos que repercuten directa o indirectamente en el individuo.
- ❖ Otro enfoque vincula el clima organizacional con los valores y necesidades de los individuos, sus aptitudes, actitudes y motivación, más que con las características de la organización.
- ❖ Finalmente, la definición más utilizada hace referencia a la naturaleza multidimensional del clima, asumiendo la influencia conjunta del medio y la personalidad del individuo en la determinación de su comportamiento. (Brunet, 1999).

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos. Estos comportamientos inciden en la organización, y por ende, en el clima, completando el circuito.

## *Seguridad Social*

### *Conceptos de Seguridad Social*

El Prócer de la Independencia y la integración latinoamericana Simón Bolívar, en el discurso de Angostura (15 de febrero de 1819) dijo: “El sistema de gobierno más perfecto, es aquel que produce mayor suma de felicidad posible, mayor suma de Seguridad Social y mayor suma de estabilidad política”.

La seguridad social es un concepto difícil de explicarlo ya que existe una diferencia entre los significados de ambas palabras y su significado jurídico, ya que el de seguridad encierra todo lo referente a la protección ante la magnitud y frecuencia del peligro, daño, catástrofe, desgracias, accidentes y enfermedades, y en cuanto a lo social se refiere que además de los aspectos laborales se extiende hasta todo lo concerniente a la sociedad.

Puede considerarse la seguridad social, desde una perspectiva jurídica, como el instrumento estatal específico protector de necesidades sociales, individuales y colectivas, a cuya protección preventiva, reparadora y recuperadora, tienen derecho los individuos, en la extensión, límites y condiciones que las normas dispongan, según permite su organización financiera.(Almanza, 1973:77).

Analizando éste concepto de seguridad social podemos deducir lo siguiente:

- ❖ Es un ente netamente ligado al estado.
- ❖ Es un instrumento protector de necesidades objetivas.

Específica el derecho que tienen los ciudadanos de participar de la misma.

- ❖ Da a entender todo lo referente al derecho de la seguridad social.
- ❖ Que debe ser gerenciada por un órgano gestor.

La definición clásica de Seguridad Social es aportada por la Organización Internacional del Trabajo en 1984 y ratificado por el Departamento de Seguridad Social de la Oficina internacional del Trabajo (OIT), en conjunto con el centro internacional de formación de la OIT y la Asociación Internacional de la Seguridad Social (AISS), en Ginebra, publicaron en 1.991: “Es la protección que la sociedad proporciona a sus miembros, mediante una serie de medidas públicas, contra las privaciones económicas y sociales que, de no ser así, ocasionarían la desaparición o una fuerte reducción de los ingresos por causa de enfermedad, maternidad, accidente de trabajo, o enfermedad laboral, desempleo, invalidez, vejez y muerte; y también la protección en forma de asistencia médica y de ayuda a las familias con hijos”.

De acuerdo al concepto de anterior, la Seguridad Social tiene como objetivo proteger a todos los miembros de la sociedad frente a todas las contingencias a que se exponen a lo largo de la vida. Por ejemplo, la salud, vejez, cargas familiares, accidentes de trabajo, invalidez, muerte o desempleo, tienen que ser garantizadas obligatoriamente

por el Estado, siendo éste responsable de su cumplimiento, asegurando el carácter redistributivo de la riqueza con justicia social.

La seguridad social es un sistema de protección social, fundado legalmente, orientado a garantizar a los habitantes de un país un mínimo de condiciones favorecedoras de una existencia humana y digna.

- a. La seguridad social es un sistema o régimen de protección social. (Sistema de protección)
- b. Como derecho social debe estar fundado legalmente. (Sujeto obligado: en primer lugar, el Estado, por ser el garante de la Ley y los derechos sociales).
- c. Es una garantía de protección frente a ciertas y determinadas situaciones sociales o riesgos. (Contingencias susceptibles de ser previstas).
- d. Es una garantía de protección establecida para toda la población. (Sujeto y bien tutelado: el ser humano. Alcance: Universal).
- e. La garantía tiene un límite. Un mínimo de condiciones. Dicho mínimo debe ser capaz de hacer posible la vida. Una vida digna y humana. (objetivo protector de la seguridad social). (Méndez Cegarra, 1997:20).

Analizando éste concepto de Seguridad Social podemos deducir lo siguiente: es un ente netamente ligado al estado, es un instrumento protector de necesidades objetivas, especifica el derecho que tienen los ciudadanos de participar de la misma, da a entender todo lo referente al derecho de la Seguridad Social y que debe ser gerenciada por un órgano gestor.

El alcance del concepto de seguridad social que se basa en la aplicación de un sistema de seguridad social apoyado en los principios filosóficos y doctrinarios del mencionado sistema que garantice la estabilidad social, económica y social de la

población. Por lo tanto el concepto de la seguridad social está dividido en:

- ❖ El concepto restringido toma en cuenta seguros sociales y asistencia social.
- ❖ El concepto intermedio implica seguros sociales, beneficencia y asistencia social.
- ❖ El concepto amplio ampara todos los subsistemas que se puedan ser utilizado por la seguridad social.

La seguridad social es el instrumento estatal específico protector de necesidades sociales, individuales y colectivas, a cuya protección preventiva, reparadora y recuperadora, tienen derecho los individuos, en la extensión, límites y condiciones que las normas dispongan, según permite su organización financiera que está directamente conectado con la satisfacción de las necesidades, producto que el individuo se encuentra en un constante estado de necesidad, quien está en procura de los medios de lograr la satisfacción más adecuada de esas necesidades.

El enfoque estructuralista de la seguridad social presenta una serie de sistemas y elementos que coexisten en la misma y en lo que se refiere a los elementos (campo de aplicación, financiamiento, prestaciones y organizaciones administrativas), los cuales están presente en los principios doctrinarios (universalidad, solidaridad, integralidad y unidad) que han orientado y han encausado las tendencias y proyección de la seguridad social.

Según la concepción de la Organización internacional del Trabajo (O.I.T.),

incorporada al texto del convenio N° 102, sobre la norma mínima de Seguridad Social, aprobado en 1952, la Seguridad social comprende los siguientes nueve aspectos:

- ❖ Servicio médico.
- ❖ Subsidio de enfermedad.
- ❖ Subsidio de desempleo.
- ❖ Pensión por vejez.
- ❖ Subsidio por mutilación y enfermedad profesional.
- ❖ Subvención familiar.
- ❖ Pensión por invalidez.

Hay una enorme variedad y combinaciones de beneficios que se derivan de los sistemas de Seguridad Social que son implantados en todos los países, las características de los usuarios y prestatarios se pueden definir los siguientes esquemas:

1. El seguro social cuya características se basa en el modo de financiamiento, en el cual participan trabajadores, empleadores y el Estado; y porque protege a sus miembros contra riesgos que interrumpen, reducen o eliminan el ingreso del trabajo o que causan una carga adicional en los ingresos.

El seguro social se desarrolló en respuesta a la necesidad de agrupar los riesgos sociales dentro de una colectividad identificable, cuyos miembros tuviesen la capacidad y el interés común de contribuir al costo de enfrentar tales riesgos. En el marco de referencia de este concepto, se verifica una relación concreta entre prestaciones y



cotizaciones. Estos regímenes iniciales respondían a las características y a las necesidades de las personas aseguradas y tendían a ser limitados en su cobertura ocupacional, hasta el punto de estar restringidos en algunos casos a determinados grupos profesionales en particular.

2. Responsabilidad patronal es un sistema cuya particularidad es que los costos de ciertas contingencias, especialmente los accidentes y riesgos laborales, deben ser cubiertos por los trabajadores. Es de hacer notar que la cobertura define los riesgos y a que nivel debe ser cubierto, también se implementan tareas tales como: establecimiento de guarderías, comedores y otros servicios similares.

3. La asistencia social es un sistema que provee beneficios a personas con medios insuficientes y que son entregados como un derecho en cantidades suficientes para alcanzar un nivel de vida definido como mínimo. Por otra parte, la asistencia social ampara en lo siguiente:

- a. Grupos de personas de un mínimo nivel de ingreso.
- b. Se financia de impuestos generales.
- c. Tienen una base legal y causan un derecho, por lo tanto una vez determinado que una persona o grupo califica, las solicitudes tienen el derecho de ser asistidos.

### ***Bases Filosóficas de la Seguridad Social***

La filosofía, es primordialmente un adjetivo que alude a una cualidad humana, a un cierto tipo de conciencia, de encuentro y a su vez de enfrentamiento reflexivo a la realidad; es donde se sintetiza el saber científico con la sabiduría vital, donde se

adquiere un nuevo lenguaje, un modo personal de juzgar, valorar y decidir, unificar y desarrollar, definitivamente es la personalidad del ser humano.

Es vital proteger al ser humano y es aquí donde la seguridad social juega un papel importante, debido a que es un sistema que asienta sus bases en el reconocimiento y valorización de los derechos del hombre y de manera especial en la idea de justicia social y de solidaridad humana, entendiendo a ésta última como la manifestación emotiva por la cual una persona se siente vinculada al resto de la humanidad, a través de la participación de los deberes o interés de los otros.

Aquí también se conjugan otros aspectos significativos que deben estar presentes como la caridad, virtud teologal que ordena el amor a los demás seres humanos como el reflejo del propio amor a dios, y que se manifiesta en la actitud de sensibilidad a los sufrimientos de los demás, idea esta vinculada al filantropismo, que afirma aún más la necesidad de poner especial énfasis en el amor del género humano, y que obedece a ese instinto gregario que es innato del ser humano y que muchos comparten. Entonces, podríamos decir también que dentro del sistema de Seguridad social encontramos la práctica del bien o de hacer obras útiles en provecho del prójimo. Donde se manifiestan un conjunto de funciones benéficas y de los servicios que se refieren a ella, a sus fines y a los haberes y derechos que le pertenecen, aquí se pone en práctica la beneficencia. Todos estos aspectos que hemos venido señalando son las bases donde se sustenta la Seguridad social, cuyos orígenes se remontan a la etapa de aparición del cristianismo

que provocó un verdadero movimiento de solidaridad humana, que podríamos considerar como el precursor de un ímpetu genuino y continuo hacia la Seguridad social, que tenía que ser natural consecuencia de la religión cristiana, es básicamente la religión que busca fraternidad de todos los seres humanos. En los primeros siglos, se vivió una época de verdadera Seguridad social, ya que los cristianos atendían al enfermo, socorrían al anciano, cuidaban de los huérfanos con gran solicitud, de forma tal, que las pequeñas comunidades que fueron los cristianos para ese momento vivieron dentro de una plena Seguridad social.

El ser humano es un buscador de felicidad, entendiendo a ésta como un estado de satisfacción total y ordenada de todas las tendencias. Es el fin útil del hombre, al que debe aspirar la sabiduría, esto en términos generales. El humano en su esfuerzo de alcanzar la felicidad, ha estado impedido por su deseo de ser feliz, anda en caza de dinero y prestigio, ambicionando poder y fama; huye del mundanal ruido, busca un ideal y a Dios; se entrega a dulces remordimientos y a prácticas de ascetismo masoquista, e incluso, sabe hacer de la enfermedad y de la muerte una fuente de consuelo. Es que el bien que anhelamos, consiste siempre en una felicidad subjetiva. Lo que para algunos es bienaventuranza, para otros es mal aventurado. Una moral cuyo fin es hacer feliz al hombre se enfrenta a la subjetividad de toda dicha; lo problemático es señalar lo que pudiera ser felicidad para todos, en verdad y definitivamente. No podemos negar que el hombre ha buscado también satisfacer sus necesidades, por el hecho de vivir en una sociedad que determina una relación socioeconómica, cada día más compleja. Dentro de

las necesidades que busca cubrir a través de la Seguridad social.

Para lograr todo lo que persigue la Seguridad social, es necesario que ésta este sustentada en la solidaridad, la caridad, la filantropía, la beneficencia y producto de un instinto gregario, los cuáles consideramos representan los principios filosóficos de la Seguridad social, por todo lo antes expuesto.

En lo que se refiere a las bases filosóficas de la seguridad social podemos expresar que es vital proteger al ser humano y es aquí donde la seguridad social juega un papel importante, debido a que es un sistema que asienta sus bases en el reconocimiento y valorización de los derechos del hombre y de manera especial en la idea de justicia social y de solidaridad humana, entendiendo a ésta última como la manifestación emotiva por la cual una persona se siente vinculada al resto de la humanidad, a través de la participación de los deberes o interés de los otros. Aquí también se conjugan otros aspectos significativos que deben estar presentes como la caridad, virtual teologal que ordena el amor a los demás seres humanos como el reflejo del propio amor a dios, y que se manifiesta en la actitud de sensibilidad a los sufrimientos de los demás, idea esta vinculada al filantropismo, que afirma aún más la necesidad de poner especial énfasis en el amor del género humano, y que obedece a ese instinto gregario que es innato del ser humano y que muchos comparten.

### ***Bases Doctrinarias de la Seguridad Social***

La moderna concepción de la Seguridad social, se ha fundido en un cuerpo de principios doctrinarios, de los cuales resultan las directrices de carácter general y que a su vez ha servido de inspiración a la acción legislativa. Debemos reconocer que en el funcionamiento de la Seguridad social existen cinco principios básicos doctrinarios de la Seguridad social: universalidad, solidaridad, integridad, unidad e internacionalidad

#### ***Universalidad***

Este principio que orienta el desarrollo del campo de aplicación y puede ser subjetiva porque debe incorporar progresivamente al mayor número de personas y zonas geográficas en las actividades de las instituciones, ya sea como contribuyentes y beneficiarios de las prestaciones otorgadas y; objetiva, ya que debe cubrir todas los riesgos y contingencias sociales. La principal limitación en su desarrollo ha sido la aplicación de la norma, pues en la misma generosamente, existe una cláusula diferidora que pospone que pospone su aplicación hasta que el administrador considere que están dadas las condiciones para hacerlo. (Uzcátegui, 1991).

Es un principio social que se desarrolla desde la persona individual hasta lo colectivo y aunado a esto, también incluye las zonas geográficas, sin importar el tamaño ni la condición (urbana o rural), por lo tanto es un derecho cuyo fin es el bienestar

social.

Simonsen citado por Chiavenato (2003) destaca que en el campo de la seguridad social existe la necesidad de separar bienes públicos de los privados, donde la salud y la asistencia social son bienes públicos, es decir ofrecerlas en igualdad de condiciones a quien necesite de ellas, independiente de cualquier contribución y financiadas por el Estado. La jubilación es de carácter privado que deben financiar los empleados y las organizaciones en general.

Este principio se considera como la zona orientadora de la moderna concepción de la Seguridad Social, y se sustenta en el criterio de que si todos los miembros de la sociedad contribuyen directa o indirectamente a la formación del producto nacional, lógico es que cada uno de los miembros de la sociedad misma, esté sujeto a las obligaciones y beneficios de la Seguridad Social, además reforzados con el criterio de que el derecho de la Seguridad Social está implícito en la condición del ser humano. (Uzcátegui, 1991:110).

### ***Solidaridad***

El principio de la solidaridad es conceptuado de la siguiente forma: “La solidaridad es la suma de voluntades y recursos con un fin común, es el sacrificio parcial del ingreso en función del bienestar colectivo, es el elemento que ha conformado gremios, sindicatos, religiones, equipos humanos y naciones.” (Uzcátegui, 1991:146).

Según el destacado Tratadista Patricio Novoa Fuenzalida (1977), la solidaridad

se exterioriza a base de los siguientes postulados:

- ❖ Es un esfuerzo de toda la comunidad realizado en su propio beneficio.
- ❖ A ese esfuerzo deben contribuir todos y cada cual según sus capacidades y posibilidades.
- ❖ El esfuerzo individual de cada persona debe ser considerado como una exigencia del bien común y no como una prestación previa, para que luego el organismo gestor otorgue la correspondiente contraprestación.
- ❖ De la aplicación conjunta de la suficiencia y de la solidaridad se produce como consecuencia la redistribución del ingreso nacional.

Por otra parte, la Seguridad Social ha proyectado la solidaridad mediante el financiamiento, que se refiere al conjunto de actividades financieras que permite la viabilidad económica de la Seguridad Social y de ésta cumplir sus objetivos y metas.

Podemos entender que el financiamiento es “el conjunto de medidas adoptadas por el sistema a fin de proveerse de los fondos o recursos necesarios para su funcionamiento”. (Uzcátegui, 1991:139).

Si la función del Estado Social radica, básicamente, en recaudar coactivamente para reequilibrar parcialmente las desigualdades sociales, el pensamiento liberal siempre ha sido contrario a la redistribución de la renta. En nuestros días, sin llegar a negarlo, el Neoliberalismo propugna un adelgazamiento del volumen fiscal y de cotizaciones

sociales, lo que lleva aparejado de forma directamente proporcional el mantenimiento de la insolidaridad.

Se constata a través de todos los tiempos una profunda desigualdad económica entre los distintos individuos que componen una sociedad determinada, al tiempo que se pone de manifiesto una marcada tendencia humana a la conservación y ampliación de la propia riqueza sin compartirla, salvo cifras insignificantes, con otros miembros menos favorecidos. Cuando la situación llega a extremos alarmantes, suelen brotar los desórdenes sociales y las sublevaciones, que inquietan a los económicamente fuertes por el temor a ser desposeídos en mayor o menor medida. Dentro de este contexto, suelen arbitrarse medidas para preservar el orden social y económico que reduzcan la desigualdad económica insostenible, germen de las protestas y las rebeliones.

### ***Integridad***

La integridad. Este principio se refiere a la circunstancia de que todas las prestaciones: médicas, económicas o familiares, deben ser suficientes para atender la contingencia social, o sea, se debe resolver el caso social. No vulnera este principio el hecho que los beneficiarios concurren al pago, siempre que ello esté reglamentado y se contemplen excepciones en caso de personas indigentes o impedidas de cotizar. El fundamento de éste principio es la justicia distributiva que obliga a la sociedad a atender a los administrados de acuerdo con sus necesidades, en la medida que ello sea



compatible con los recursos, ya que el costo es elevado.

### ***Unidad***

Este principio es tomado en términos generales como unidad administrativa del Estado, pero la idea admite otras concepciones. Usualmente se habla de unidad como unificación orgánica o administrativa, fundamentada en la existencia de un riesgo único. Se ha criticado este fundamento ya que se confunde el riesgo con sus efectos, además cada riesgo requiere un tratamiento particular y especial desde el punto de vista técnico y administrativo, y no admite una visión unitaria de ellos.

La existencia de un organismo único no es requisito ni condición para que se produzcan las denominadas unidades secundarias en la seguridad social. Entre ellas merecen citarse: unidad del acto de la afiliación, unidad de la cotización, unidad de la jurisdicción, unidad de los sistemas de inspección, control y fiscalización, unidad del campo de aplicación y unidad del sistema de prestaciones. Todas estas unidades, necesarias e importantes, pueden lograrse en un sistema integral de Seguridad Social instituido no sobre la base de un organismo público, sino mediante distintos órganos gestores, que cumplan, por lo menos, los siguientes requisitos:

- ❖ Que abarquen un conjunto o grupo homogéneo de afiliados, de base territorial y/o profesional.
- ❖ Que por la actividad sumada de todos ellos, quede protegida la totalidad de la

población.

- ❖ Que todos y cada uno operen de acuerdo con una política de conjunto orientada por el Estado.
- ❖ Que el régimen de prestaciones sea esencialmente el mismo en cada organismo.
- ❖ Que el régimen de la cotización sea esencialmente el mismo en cada organismo; por cada afiliado. (Novoa, 1977).

### ***Internacionalidad***

En el estado actual de la sociedad, donde los procesos de globalización van borrando poco a poco las fronteras territoriales, es más que necesaria la vigencia de este principio. Los hombres ya son ciudadanos del mundo y merecen la protección independientemente de su pertenencia a determinado Estado, simplemente como seres humanos e integrantes de la aldea global. Dentro de este punto debemos mencionar:

- ❖ La Carta del Atlántico de agosto de 1941.
- ❖ La Declaración de Santiago de Chile, formulada por la Primera Conferencia Interamericana de Seguridad Social, en Septiembre de 1942.
- ❖ XXVI Reunión de la Conferencia General de la Organización Internacional del Trabajo realizada en Filadelfia, en Mayo de 1944.
- ❖ Abril de 1948, en la Declaración de los Derechos y Deberes del Hombre, aprobada por la IX Conferencia Internacional Americana, celebrada en Bogotá, se afirma que toda persona tiene derecho a la Seguridad social. Similar declaración contiene el Pacto

Internacional de Derechos Económicos Sociales y Culturales, aprobado por las Naciones Unidas en su XXI Asamblea General en Diciembre de 1966- y la Declaración Iberoamericana de Seguridad Social de Buenos Aires, adoptada en el Congreso Iberoamericano de Seguridad Social en Abril de 1972.

- ❖ La Asamblea General de las Naciones Unidas reunida en París, en Diciembre de 1948, proclama la Declaración Universal de los Derechos del Hombre y en ella manifiesta, en su artículo 22, que toda persona como miembro de la sociedad tiene derecho a la Seguridad social y a obtener, mediante el esfuerzo nacional y la cooperación internacional, habida cuenta de la organización y los recursos de promover el bienestar común.
- ❖ La Asamblea General de las Naciones Unidas reunida en París, en Diciembre de 1948, proclama la Declaración Universal de los Derechos del Hombre.
- ❖ La concepción de la Organización Internacional de Trabajadores, incorporada al texto del convenio N° 102, sobre la norma mínima de Seguridad social, aprobado el 28 de junio de 1952.

Es de hacer notar, que los convenios internacionales se refieren a acuerdo entre dos o más estados, (y otros sujetos del derecho internacional) para la conservación o la adquisición de los derechos en curso en el otro país, generalmente totalizando los periodos de seguro en cada uno de ellos, y distribuyendo la carga de las prestaciones bajo la formula de "prorrata temporis", es decir en proporción a los tiempos cotizados en cada país.

La seguridad social es de vocación universalista no sólo hacia lo interno de una sociedad en particular sino en su dimensión global, general. La movilización de la población, cada día más frecuente y rápida en virtud del avance de los medios de comunicación social y de la interdependencia económica ha forzado el establecimiento de una nueva directriz en el establecimiento de los sistemas protectivos.

### *Comunicación Organizacional*

#### *Conceptos de Comunicación*

Los procesos de comunicación en el seno de una organización son vitales para la consecución de los objetivos de la misma. Se trata de una diversidad de procesos que enlazan los variados componentes de la organización. La eficacia del sistema de comunicaciones tiene un impacto significativo sobre la eficacia de toda organización

La existencia de la comunicación necesita de un propósito al que se llama mensaje, que esté pase por un emisor o fuente y un receptor, se convierte el mensaje a una forma simbólica, que se denomina codificación y que se transmite por algún medio o canal al receptor, que vuelve a traducir el mensaje del emisor, al que se llama decodificación, siendo el resultado la transferencia del significado de una persona a otra.

Hoy está teóricamente asumido que la comunicación es una actividad

consustancial a la vida de la organización, es “la red que se teje entre los elementos de una organización y que brinda su característica esencial: la de ser un sistema”. (Katz y Khan, 1986:34).

Podemos definir a la Comunicación como “un proceso sistémico donde se produce un intercambio de información entre un emisor y un receptor y la relación que se suscita entre ambos” (Hernández, 1999:23), sobre la base de lo antes expuesto los gerentes de las organizaciones pueden establecer, analizar y controlar sus pautas de comunicación y por lo tanto diseñar métodos de comunicación que puedan satisfacer las necesidades de la misma en la organización.

“Una interacción es un comportamiento orientado al otro. Contiene permanentemente una comunicación, esto es, la transmisión consciente o inconsciente de un mensaje. La comunicación es la expresión de un emisor orientada a un receptor”. (Lattmann, 1992:105).

En base al concepto anterior podemos deducir la importancia de la comunicación cuando se convierte en una interacción a través de la información donde se genera una relación social mutua.

Los gerentes reconocen que una comunicación adecuada en la administración trae como consecuencia el cambio exitoso y la integración en la organización.

Para tener una comunicación efectiva, una organización debe satisfacer por lo menos tres criterios: cantidad, calidad y credibilidad. Debe existir suficiente información sobre lo que sucede y lo que se plantea que suceda. Esta información debe transmitirse en forma clara a través de los medios apropiados y con canales de retroalimentación. Y es preciso que se confíe en la información, lo que significa que la fuente debe ser confiable, si se desea que exista credibilidad. (Cowling y James, 1997:87).

La comunicación se puede transformar en una de las barreras organizacionales que se puede presentar en todos los niveles jerárquicos, lo cual produce que los trabajadores se sientan excluidos o menospreciados produciendo barreras entre los trabajadores y la organización.

La comunicación es la facultad que tiene el ser vivo de transmitir a otros, informaciones, sentimientos y vivencias. Además, entendiendo que la palabra comunicación tiene múltiples sentidos que nos ayudan a comprender, la hemos enfocado a los procesos de la organización, consistiendo en intercambios de información con el objetivo de cambiar el comportamiento del público interno de la misma y así canalizar el recurso humano en pro de una verdadera lealtad y compromiso que permitan el desarrollo y el buen desempeño.

Las autopistas de la información son el conjunto de los medios físicos y de las informaciones que viajarán por ellos para permitir todo tipo de comunicaciones, siendo dichos medios, redes digitales de muy alta velocidad a las que se conectarán las diferentes entidades de la administración pública, colegios, universidades, hospitales,

bibliotecas, hogares y personas con independencia del lugar donde se encuentren. El nuevo entorno tecnológico son la digitalización y la comprensión mediante nuevos medios de transmisión tales como: el hilo o par de cobre, la fibra óptica, el teléfono móvil digital, la red multimedia e internet, conociéndose dicho entorno como Ciberespacio, el cual, podemos conceptuar como el lugar en donde parece se realiza una conversación telefónica. No en el interior de un teléfono real, el dispositivo de plástico de su despacho, ni en el interior de su teléfono de otra persona en alguna otra persona se reúne y se comunica, en otras palabras es el medio o soporte de información en el que reside y se ejecuta el software de computadora y dentro del cual fluyen las comunicaciones electrónicas. (Aguilar, 1998).

### ***Proceso de Comunicación***

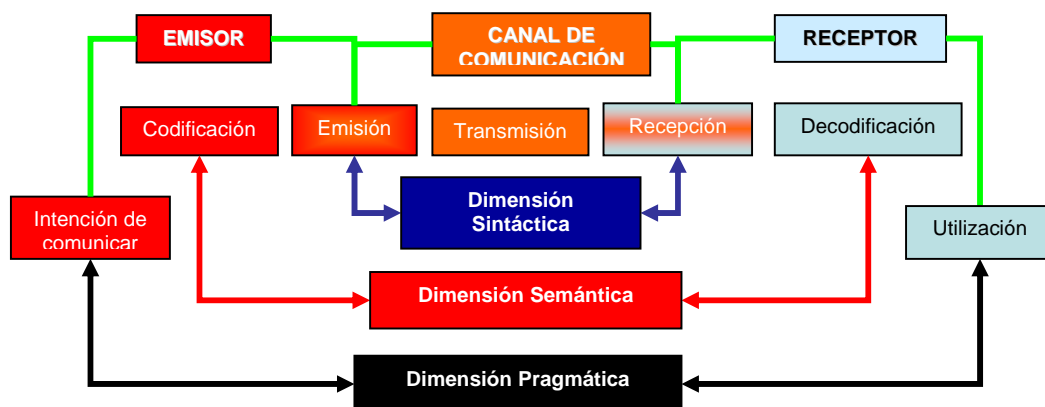
Según Shanon y Weaver (1946) citado por Lattmann (1992), especifica que el proceso de comunicación parte de un emisor que orienta su actuación a un receptor mediante un proceso compuesto de 5 etapas:

- 1.** El motivo de la comunicación es de acuerdo a la intención del emisor y puede ser de triple naturaleza:
  - a.** Cognoscitivo en el sentido que se transmita el contenido.
  - b.** Emocional por la expresión de un sentimiento.
  - c.** Pragmático cuando se trata de anunciar una intención de actuación o crear una expectativa de una actuación.
- 2.** El surgimiento de la comunicación del ámbito interno del emisor requiere de

símbolos o señales conformándose el lenguaje de la comunicación.

3. A fin de conectar el emisor con el receptor se presenta lo denominado un canal de comunicación, el cual puede construirse de la manera siguiente:

- a. Canal unidireccional solamente en la dirección emisor/receptor.
  - b. Emisor y receptor pueden estar directamente vinculados entre sí, o la noticia se transmite a través de un mayor o menor número de posiciones intermedia.
4. La presencia de una armonía entre el emisor y el receptor que permita la valoración de los símbolos recibidos mediante claves de codificación.
5. La utilización de la noticia por el receptor mediante su comportamiento, que puede consistir en no hacer o hacer de acuerdo a la expectativa del emisor.



Infograma nº 6. *Modelo del Proceso de Comunicación de Shanon y Weaver. Fuente: Lattmann (1992:234).*



### ***El Flujo de la Comunicación***

El proceso de comunicación presentan ciertas barreras que impiden la realización adecuada de la comunicación, cuyas barreras pueden presentarse en los siguientes niveles de comunicación:

- ❖ En el nivel sintáctico es posible que la información no llegue al receptor o de manera defectuosa producto de que el emisor o el receptor no logran la transformación de la comunicación en símbolos o signos.
- ❖ En el nivel semántico debido a la carencia de armonía sobre la interpretación de los signos emitidos o errores en la ordenación de la interpretación de los signos.
- ❖ En el nivel pragmático puede surgir una contradicción entre las intenciones del emisor y los comportamientos que provocan en el receptor producto de la errónea interpretación de los signos, una desordenada interpretación de los signos o una inadecuada ordenación de la interpretación. (Lattmann, 1992).

Las barreras antes mencionadas anteriormente en la organización pueden ser diferentes cuando se toma como variante la dirección del flujo de la comunicación:

1. La comunicación que fluye de arriba hacia abajo, se da en los siguientes casos:
  - a. El contenido de la información puede ser desviado o distorsionado total o parcialmente.
  - b. La posesión de la información que imposibilita la entrega producto de transformarse en una forma de poder, donde se retiene o se filtra la información.
2. La comunicación que fluye hacia arriba, la cual generalmente es menor que el otro

tipo de flujo de comunicación, la información parte principalmente de los niveles operativos y cuya recepción por parte de las altas autoridades debe ser valiosa.

- a. Las altas autoridades están lejanas a los niveles operativos. Por lo tanto, fuertemente sensibles a las distorsiones como consecuencia de la diferencia de nivel.
  - b. A los mandos intermedios carecen de la predisposición para continuar realizando o recibiendo las comunicaciones.
  - c. La desconfianza en las altas autoridades.
3. Las comunicaciones colaterales que se utilizan para la realización del trabajo, es decir a los mismos niveles y se presenta así:
- a. Es muy elevada entre los empleados del mismo nivel.
  - b. El intercambio de información entre departamentos, lo cual crea diferenciación en las áreas de trabajo, en los roles laborales y diferencias de percepción.
  - c. La carencia de coordinación entre los empleados de staff y los de línea.

## ***El Liderazgo***

### ***Generalidades del Liderazgo***

La historia nos ofrece ejemplos extraordinarios de líderes que supieron responder a las necesidades de su época y proponer los grandes retos que hicieron trascendente la misión de sus países o de sus generaciones. Nunca como en este momento se ha necesitado el liderazgo de hombres y mujeres capaces de proponer estrategias globales y totalizadoras, no sólo en los niveles macro; también en este

mundo multidisciplinario, y multiforme se requiere el liderazgo micro para los diversos intereses, grupos y organizaciones que integran este mundo por nacer al nuevo milenio.

A lo largo de la historia el dirigir seres humanos ha sido una actividad clave para el aseguramiento de todo tipo de resultados en lo que intervienen la voluntad del hombre. Por lo que el liderazgo se torna en la habilidad más importante de un jefe dentro de un grupo humano, sin permitir que los miembros pierdan su libertad, sin embargo es un hecho que en su labor, los líderes en la actualidad deben lograr acomodarse en pequeños espacios, ajustarse a escasos recursos, situación que impulsa al diseño de nuevas reglas de orden y convivencia más rígida que deberán ser acatadas por convencimiento propio, si es verdad se desea gozar de una vida pacífica y productiva; reglas que deben ser consideradas como esfuerzos actualizados por todos sus integrantes.

Liderazgo es el proceso de influencia (por medio de la motivación) en las personas para lograr las metas deseadas. Para ser un buen líder se requiere carisma, Inteligencia, poder de convencimiento, sensibilidad, integridad, arrojo, imparcialidad, ser innovador, simpatía, cerebro y sobre todo mucho corazón para poder dirigir a un grupo de personas y lo sigan por su propia voluntad, motivándolos, estimulándolos y así alcanzar las metas deseadas, y que cada quien se sienta satisfecho y tenga la sensación de ganancia y no de pérdida.

Según Richard Nixon a la gente se la convence por la razón, pero se le conmueve por la emoción. El líder ha de convencer y conmover. No basta con que el líder conozca la forma adecuada de proceder. Ha de ser además capaz de actuar. El gran líder precisa, a la vez, la visión y la capacidad de conseguir lo adecuado. Todos los jefes realmente poderosos que he conocido poseían gran inteligencia, disciplina, laboriosidad e infatigable y arraigada confianza en si mismos. Les impulsaba un sueño que les permitía arrastrar a los demás. Todos miraron más allá del horizonte, y unos vieron con más claridad que otros.

El estilo de liderazgo que se traduce en Calidad de Vida en el Trabajo del personal de la Aviación Militar Venezolana, exige del jefe, ante todo, priorizar y conciliar la ejecución exigente de las tareas que correspondan a su dependencia con el fortalecimiento de relaciones entre todos sus colaboradores. Para que sean adecuadas y contribuyan a la Calidad de Vida en el Trabajo, dichas relaciones deberán fundamentarse en la confianza que los jefes merezcan y en la decisión de éstos de trabajar con honestidad por la satisfacción de las necesidades reales de sus equipos de trabajo. Se requiere, entonces, una nueva cultura organizacional en la que el centro de atención del personal no sean sus jefes, como tradicionalmente ha sucedido, sino, ante todo, los usuarios de sus servicios. Dentro de esta nueva visión de liderazgo, el rol de los coordinadores, ejecutivos y directivos debe ser el de servir y el de dar apoyo al crecimiento y perfeccionamiento de los empleados, de manera que éstos presten servicios de calidad y deriven por este hecho mayor satisfacción personal.

## **Conceptos de Liderazgo**

Es importante diferenciar entre gerentes y líderes, ya que en muchas ocasiones se confunden ambos términos que no son necesariamente lo mismo. A los gerentes se les designa. Su capacidad para influir se basa en la autoridad formal inherente a su posición jerárquica en la empresa. En cambio, los líderes pueden designarse o surgir del grupo. Los líderes pueden influir en otros para que vayan más allá del cumplimiento de las actividades propuestas por la autoridad formal.

¿Todos los gerentes deben ser líderes?, ¿todos los líderes deben ser gerentes?. En principio todos los gerentes idealmente deberían ser líderes. Sin embargo, no todos los líderes necesariamente tienen las capacidades o habilidades en otras funciones gerenciales y, por tanto, no todos deberían ocupar puestos gerenciales. El hecho de que un individuo pueda influir en otros no nos dice si puede planificar, organizar y controlar de forma eficaz.

Para Chiavenato (1994:34), “el liderazgo constituye la influencia interpersonal ejercida en una situación dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

De acuerdo al concepto anterior el liderazgo es una actividad humana que puede ser innovada y adaptarse a las nuevas ideas a través del crecimiento intelectual y

organizacional, teniendo como base principal la comunicación.

“El liderazgo es el proceso de mover a un grupo o grupos de personas hacia alguna dirección a través de medios no coercitivos”. (Casares, 1996:27). Este tipo de liderazgo nace de conceptos que tienen raíces en las relaciones humanas básicas. “Los líderes eficaces son sensibles a la interacción de las relaciones humanas básicas, tratan de minimizar las diferencias entre individuos, transfiriendo las energías al logro de los objetivos de la organización y es ésta la que le confiere el papel al líder a un administrador, ejecutivo, director o jefe de departamento”. (Méndez, José, 2000:53).

Según Harold Koontz Y Cyril O'Donnel, el liderazgo “consiste en influir en la gente para que se una en la consecución de ciertas metas comunes”. Basado en lo expuesto tendremos que lo básico en el liderazgo es la influencia que se puede producir en una persona con el fin de lograr ciertos y determinados objetivos

Los componentes fundamentales del liderazgo son:

**1.** La autoridad o el poder del líder, entendiendo el poder como la capacidad de un individuo para influir en las creencias o en las acciones de otros individuos, mientras que la autoridad es el poder derivado de la posición que se ocupa dentro de la estructura organizacional. Las fuentes de poder o influencia del dirigente son diversas:

**a.** Poder de recompensa, que gratifica ciertas actuaciones o comportamientos.

- b.** Poder coercitivo, o capacidad de castigar.
  - c.** Poder legítimo o autoridad propiamente dicha, por la que el subordinado reconoce en un superior el derecho a mandarle.
  - d.** Poder de experiencia, derivado de los conocimientos en un tema específico.
  - e.** Poder referencial, por el que los individuos o el grupo influido desean imitar o identificarse con el líder.
- 2.** La habilidad para comprender a los subordinados y entender que los seres humanos tienen motivaciones diferentes, entre ellos y también en situaciones y momentos distintos.
  - 3.** La habilidad de inspirar a los seguidores actitudes y predisposiciones para que apliquen todas sus capacidades en la realización de un proyecto.
  - 4.** El estilo del líder y el clima organizacional que éste crea en su entorno y dentro del grupo, de modo que favorezca la actividad del grupo para conseguir los objetivos de la organización.

Por tanto, el concepto de liderazgo se asocia a la idea de que los líderes actúan para ayudar a un grupo a lograr unos objetivos mediante la aplicación al máximo de sus capacidades. El liderazgo implica el hecho de que las personas tienden a seguir a quienes consideran que les proporcionan los medios para alcanzar sus propias metas y satisfacer sus necesidades. Por esto es más probable que los líderes sean más efectivos cuanto mejor comprendan lo que motiva a sus subordinados y la forma en que operan

esas motivaciones y conforme mejor reflejen esa comprensión en su actuación directiva.

En definitiva, el liderazgo es la cualidad que hace que los directivos ejerzan un poder generalmente no coactivo, sobre otras personas de la organización. Este poder se debe no sólo al status y al nivel de autoridad legítima del directivo, sino también, a la influencia de su prestigio profesional, y a sus cualidades personales (don de gentes, carisma).

### **Tipos de Liderazgo**

Con objeto de comprender la complejidad de las personas, los estudiosos han desarrollado diversos modelos descriptivos de la conducta humana. Los directivos, ya sea de forma consciente o inconsciente, tienen también en mente un modelo de conducta individual en base a lo que influye en su comportamiento, en función del cual desarrollan un estilo de liderazgo determinado. En este sentido, comentaremos los modelos propuestos por McGregor y Likert.

**1.** Douglas McGregor (1960), observó que el comportamiento del líder (estilo de dirección) depende en gran medida de la visión que tenga de las personas, e identificó dos posiciones extremas que denominó Teoría X y Teoría Y.

**a.** Los supuestos de la Teoría X representan los enfoques tradicionales sobre la naturaleza de las personas; son pesimistas, estáticos y rígidos, y consideran imprescindible un sistema de control externo, impuesto por la organización al



empleado. Según la Teoría X, los individuos:

- ✚ trabajan lo menos posible, no les gusta el trabajo.
- ✚ evitan las responsabilidades, prefieren que les manden.
- ✚ necesitan una supervisión estrecha.
- ✚ prefieren la seguridad y el dinero, como elemento motivador.
- ✚ carecen de ambiciones, se resisten a los cambios, están mal informados y harían muy poco por la organización, si no fuera por el liderazgo.

**b.** La Teoría Y supone un enfoque dinámico, optimista y flexible que hace hincapié en la integración de las necesidades individuales con las exigencias de la organización, y en la capacidad de autodirección de las personas. Según la Teoría Y, los individuos:

- ✚ consideran el trabajo una actividad natural.
- ✚ son capaces de supervisarse a sí mismos.
- ✚ están deseosos de aprender, buscan responsabilidades.
- ✚ tienen preparación para solucionar problemas de su trabajo.
- ✚ tienen imaginación y creatividad.
- ✚ asumen los objetivos de la empresa si reciben compensaciones por lograrlos.
- ✚ están motivados no sólo por el dinero, o la seguridad, sino también por la necesidad de autoestima y realización.

**2.** Rensis Likert (1976), categoriza los siguientes tipos de liderazgo la existencia de cuatro sistemas de administración:

- a.** Sistema explotador-autoritario. Es un sistema de administración autocrático, en el que los administradores tienen poca confianza en los subordinados, motivan a las personas a través del temor y castigo, con recompensas ocasionales; la comunicación es sólo descendente y la toma de decisiones queda limitada a los niveles superiores.
- b.** Sistema benevolente-autoritario. Los dirigentes tienen una confianza condescendiente en sus subordinados, motivan con recompensas y, en cierta medida, con temor y castigos; permiten alguna comunicación ascendente, solicitan algunas ideas y opiniones de sus subordinados y permiten cierta delegación en la toma de decisiones, pero con un estrecho control mediante políticas.
- c.** Sistema de consulta. Estos administradores tienen una confianza considerable, pero no completa, en sus subordinados; por lo general intentan hacer uso constructivo de las ideas y opiniones de éstos y para la motivación utilizan recompensas con castigos ocasionales; forman parte del flujo de comunicación tanto ascendente como descendente; y aunque las decisiones generales y amplias se tomen en el nivel superior, también permiten decisiones específicas a niveles inferiores y en otros casos actúan consultando a sus subordinados.
- d.** Sistema participativo y de grupo. Los directivos tienen completa confianza en sus subordinados en todos los aspectos; siempre obtienen ideas y opiniones de ellos y las usan de forma constructiva; otorgan recompensas económicas sobre la base de la participación e implicación del grupo en aspectos como la fijación de metas y evaluación del progreso; participan en una gran comunicación ascendente y

descendente con sus compañeros, promueven la toma de decisiones en toda la organización y, en muchos aspectos, operan entre sí y con sus subordinados como un grupo.

### **Teorías del Liderazgo**

El liderazgo es un tema muy estudiado en la teoría general de la Administración. Las principales teorías sobre el liderazgo se orientan en tres direcciones: el enfoque de las características del dirigente, el del comportamiento del directivo y el contingente o situacional. Asimismo, también comentaremos algunos enfoques emergentes sobre el tema.

#### ***Teoría de los rasgos***

Teoría de los rasgos o liderazgo basado en las características del dirigente. Se basa en consideraciones en torno a los rasgos personales que debe poseer el líder, (sobre si éste nace o se hace), intentando definir las cualidades que diferencian a un buen líder de otros menos eficaces y eficientes, pero las investigaciones no han descubierto nada concluyente. Aspectos tales como presencia física, extroversión, confianza en sí mismo, iniciativa, inteligencia, flexibilidad, etc., no parecen coincidir en todos los líderes más destacados. Los intentos por identificar los rasgos consistentemente asociados con el liderazgo han dado algunos resultados frente al intento de descubrir en todos los líderes

un conjunto de rasgos que los distinguieran del resto de personas. Así, algunos rasgos en los que los líderes parecen distinguirse de los no líderes son el empuje, el deseo de dirigir, la honestidad e integridad, la confianza en sí mismos, y la inteligencia y el conocimiento relativo al puesto.

### ***Teoría conductual***

Teoría conductual o liderazgo basado en las conductas del directivo. La imposibilidad de encontrar rasgos para caracterizar a los líderes llevó a los investigadores a buscar los comportamientos que presentan líderes específicos, preguntándose si hay algo único en lo que hacen los buenos líderes, en su comportamiento, con los que se pretende descubrir cuáles son las conductas de los líderes eficaces, de manera que sea posible enseñar qué comportamiento permite acceder al liderazgo. Existen dos líneas de investigación: la de las funciones, y la de los estilos de dirección. Según la primera, las funciones que se necesita que el líder desarrolle son al menos, dos: 1) relativas a las tareas, ofreciendo información, soluciones, resultados; 2) función de cohesionar el grupo, de mantenerlo unido, de que funcione armoniosamente.

Dentro de las investigaciones sobre el comportamiento de los líderes, un aspecto en el que se ha profundizado ampliamente ha sido el referente a los estilos de dirección y los resultados a los que conduce cada uno de ellos. El más conocido fundamenta la

distinción entre los estilos de dirección en el uso que hacen los líderes de la autoridad.

Así se distingue entre:

- ❖ Líderes autocráticos o autoritarios, que toman decisiones sin consultar a sus subordinados, tienden a ser dogmáticos, orientados a la asignación de tareas, y esperan que sus subordinados acaten su mando.
- ❖ Líderes democráticos, hacen que sus subordinados participen en la toma de decisiones, solicitan opiniones e ideas del grupo, tienden a ser más abiertos, facilitar la cooperación y apoyar a los miembros del grupo.
- ❖ Laissez-faire, generalmente otorga al grupo libertad completa para tomar sus decisiones. Con este estilo los líderes dan muy poca o ninguna orientación a sus subordinados, limitándose a dejar que ellos decidan la mejor forma para realizar el trabajo.

### ***Teoría dimensional de Tannenbaum***

Esta teoría se basa en la distribución de los poderes de decisión entre el superior y el subalterno, entre ambos contrapolos de estilo de dirección (directiva y permisiva), un número importante de estilos de dirección intermedio, presentan que lo apropiado y la posible utilización de cada uno de los siete diferentes estilos que reflejan el grado de interacción en las decisiones en la organización del personal dependen básicamente de sus características personales, así como también de la situación.

### ***Teoría contingencial o situacional***

Teoría contingencial o situacional del liderazgo de Paul Hersey – Ken Blanchard (1977). Considera que cada situación requiere un estilo de liderazgo determinado, para alcanzar una administración óptima. Tratan de centrar su objetivo en la determinación de cuáles son los factores que pueden afectar al comportamiento del directivo y por tanto a la eficacia del liderazgo. “Depende de un lado, de la motivación, en el sentido de la disposición para asumir responsabilidades y, por otro lado, de sus conocimientos y capacidades”. (Lattmann, 1992:128), basados en:

- ❖ Características del propio directivo, sus conocimientos, sus valores, experiencia.
- ❖ Características de los subordinados: actitudes de responsabilidad, de independencia, identificación con los objetivos empresariales, conocimientos, experiencia.
- ❖ Características del entorno: estilos de dirección de la empresa, presión del entorno, complejidad de la tarea.

La Teoría del liderazgo situacional pone el énfasis en los subordinados, ya que son ellos los que aceptan o rechazan al líder, indicando que el liderazgo adecuado es contingente a su nivel de madurez o disponibilidad (capacidad y disponibilidad de las personas para asumir la responsabilidad de dirigir su propio comportamiento). El liderazgo situacional emplea dos dimensiones de liderazgo: el comportamiento hacia las tareas y hacia las relaciones, que combinados dan lugar a cuatro estilos de liderazgo:

- ❖ Decir (alta tarea – baja relación): El líder define los papeles y dice a las personas

qué, cómo, cuándo y dónde realizar diversas tareas.

- ❖ Vender (alta tarea – alta relación): El líder muestra tanto comportamiento directivo como comportamiento de apoyo.
- ❖ Participar (baja tarea – alta relación): El líder y sus seguidores comparten la toma de decisiones; el papel principal del líder es facilitar y comunicar.
- ❖ Delegar (baja tarea – baja relación): El líder proporciona poca dirección o apoyo.

Como resultado, pueden existir cuatro etapas en la disposición del empleado, y el líder elegiría su estilo de liderazgo basado en el nivel de disposición o madurez de sus subordinados:

- ❖ Los empleados son incapaces y no están dispuestos a asumir la responsabilidad por hacer algo. No son ni competentes ni confiables.
- ❖ Los empleados son incapaces, pero están dispuestos a hacer las tareas necesarias. Están motivados, pero actualmente carecen de las habilidades apropiadas.
- ❖ Los empleados son capaces, pero no están dispuestos a hacer lo que el líder quiere.
- ❖ Los empleados son capaces y están dispuestos a hacer lo que se les pide.

### ***Enfoques Emergentes sobre el Liderazgo***

Para concluir el análisis del liderazgo presentamos tres enfoques emergentes sobre el tema, más prácticos que las anteriores teorías: la teoría de la atribución del liderazgo, el liderazgo carismático y el liderazgo transformacional versus transaccional.

- ❖ La teoría de la Atribución se ocupa de que tengan sentido las relaciones causa-efecto. Cuando algo sucede, las personas quieren atribuirlo a una cierta causa. La teoría de la Atribución del Liderazgo considera que el liderazgo es sólo una atribución que las personas hacen acerca de otros individuos. Se considera a los líderes como poseedores de características tales como inteligencia, personalidad abierta, grandes habilidades verbales, emprendedoras, comprensivas y dedicadas.
- ❖ La Teoría del Liderazgo Carismático es una extensión de la teoría de la atribución y considera que los empleados atribuyen capacidades de liderazgos heroicos o extraordinarios cuando observan ciertos comportamientos. Las personas que trabajan para líderes carismáticos están motivados para efectuar un esfuerzo adicional en el trabajo y, porque tienen agrado por sus líderes, expresan una mayor satisfacción. No obstante, la exagerada confianza en sí mismos de los líderes carismáticos puede ser un problema para la organización si no son capaces de escuchar a los demás, si se sienten incómodos cuando son desafiados por subordinados agresivos y empiezan a mantener una creencia injustificada de su visión correcta de los problemas.
- ❖ Teoría del Liderazgo Transformacional y Transaccional. La investigación más reciente trata de diferenciar entre líderes transformacionales y transaccionales. Los primeros también son carismáticos, con lo que existe cierta coincidencia. La mayoría de las teorías sobre el liderazgo se refieren a líderes transaccionales, que guían o motivan a sus subordinados en dirección a las metas establecidas al esclarecer los requerimientos de roles y tareas. Pero existe otro tipo de líder que inspira a sus seguidores a trascender sus intereses personales por el bien de la organización y es capaz de tener un efecto



profundo y extraordinario en sus subordinados. Éstos son los líderes transformacionales. Prestan atención a las inquietudes y necesidades de desarrollo de sus seguidores en lo individual, cambian la percepción de los problemas de sus subordinados, al ayudarlos a ver sus antiguos problemas de una nueva forma, y son capaces de emocionar, despertar e inspirar a sus seguidores para que hagan un esfuerzo adicional que permita alcanzar las metas de grupo. El liderazgo transaccional y el transformacional no deben considerarse como enfoques opuestos para hacer que las cosas se lleven a cabo. El liderazgo transformacional se levanta por encima del transaccional. El primero produce niveles de esfuerzo y desempeño del subordinado que van más allá de lo que ocurriría con un enfoque exclusivamente transaccional.

### ***La Organización***

#### ***Generalidades de la Organización***

En su origen etimológico, el término organización procede de un neologismo latino, *organisatio* que había ya empleado la medicina desde el siglo XIV para designar el tipo de constitución o de generación de los cuerpos naturales y se encuentra ligado al concepto de *organum*. Pero el término no se difunde hasta el siglo XVIII sobre todo en relación con las ciencias biológicas. La comprensión del todo social como cuerpo (orgánico) es ciertamente antiquísima, y en el mismo Nuevo Testamento interpreta la comunidad eclesial como cuerpo místico (con el Cristo resucitado como cabeza y con

los creyentes como miembros). Esta comprensión connotaba además la afirmación de un orden de jerarquía total. Es después del Renacimiento cuando se inicia la interpretación de los cuerpos orgánicos como mecanismos o máquinas. A esta interpretación se referirán luego los autores que tratan de la política (organización de la sociedad).

Muchos investigadores y especialistas han señalado las transformaciones y acontecimientos, que suceden de forma acelerada y contribuyen a la creación de una nueva sociedad, una sociedad que requiere de nuevos saberes, enfoques, tecnologías y nuevos planteamientos para gestionar cualquier tipo de actividad que se desarrolle dentro y fuera de la organización. Ante esta realidad, ha surgido un nuevo enfoque dentro de la gerencia de las organizaciones que sitúa al individuo como centro rector de la organización, como principal activo en cuya información, conocimiento y experiencia se sustenta para aumentar su capacidad competitiva y el perfeccionamiento de sus resultados.

Las barreras que se presentan en la organización producen una serie de obstáculos, que impiden la buena marcha de los procesos en la organización, donde la gerencia debe cerciorarse de que los esfuerzos que se realizando como un todo integrado conlleven a establecer ambientes estables y seguros que ofrezcan apoyo, alcanzar capacitación adecuada, buena supervisión, medición del desempeño con justicia, trato digno, etc. Además debe existir una percepción clara de las barreras de parte de la gerencia. Cuando todos estos elementos se conjugan inciden en el mejoramiento de la

Calidad de Vida en el Trabajo y por ende en una mayor satisfacción laboral, por otra parte, incrementar el comprometimiento de la gerencia en el logro de los objetivos de la organización. Para lo cual la gerencia debe estar preparada para enfrentar todos los asuntos de la organización y lograr el mejoramiento incesante del sistema en general.

Según Chiavenato (1994:123):

La esencia del problema es que los individuos y las organizaciones se atraigan y seleccionen mutuamente, en el sentido, de que los primeros encuentren las organizaciones más adecuadas a sus necesidades y objetivos personales, y por su parte, las organizaciones encuentren a las personas más adecuadas a sus expectativas. Partiendo de esta base, y tras un periodo de gradual acomodación y ajuste recíproco entre los individuos y la organización, se persigue que los individuos se desarrollen profesional, personal y socialmente en el seno de las organizaciones, así como que las organizaciones contribuyan al desarrollo de los individuos, al tratar de alcanzar los objetivos organizacionales. De este modo, la relación individuo-organización pasaría por tres fases: elección recíproca, adaptación mutua y desarrollo recíproco.

El objetivo de una organización sólo es preservado si llega a traducirse en decisiones, si las diversas actividades de los miembros se orientan permanentemente hacia el mismo objetivo, y si la organización se autoexamina para determinar si su actuación se corresponde con dicho objetivo. (Mayntz, 1996:25).

Regularmente, los objetivos cambian en respuesta a los intereses y motivaciones de los miembros y están en constante adaptación al entorno social en el cual se recrean. Esto último no significa que la organización esté determinada por fenómenos y circunstancias sociales que le son exteriores, sino que la organización dentro de la complejidad social es producto y a su vez es productora de lo social, esto es, la

organización en intergénesis con los intereses y motivaciones individuales que la constituyen cuenta con un inmenso potencial para crear y recrear a la sociedad, al tiempo que se define y redefine en el transcurrir y en los vaivenes de esta. Si bien, la organización tiene contenida en sus principios, en su constitución y en su dinámica a la totalidad social, no sostenemos que la sociedad sea sólo la suma de organizaciones ni de individuos actuando intencional y organizadamente. La sociedad es algo más que eso.

Conocer y precisar acerca de lo que sucede en la organización, cual es su ambiente de trabajo, como se sienten los trabajadores, que áreas al mejorar podrían causar un mejor impacto en la organización, son los componentes esenciales de un diagnóstico que permita identificar claramente la Calidad de Vida en el Trabajo de su organización, la imagen corporativa del cliente interno, es decir, sus empleados, así como también identificar áreas con prioridad de cambio que generarán un mayor impacto en la organización e incrementarán la productividad de la misma, lo cual traerá como consecuencia comprobar y consolidar puntos claves de mejoramiento, que involucran elementos estructurales y proyectos formativos.

En este orden de ideas, Nonaka y Takenchi (1996), en su libro titulado la organización que crea conocimiento, desarrollan una teoría sobre el éxito japonés centrado en el proceso de crear conocimientos, especialmente nuevos productos, ideas y diseños. Este nuevo paradigma incluye dos aspectos importantes: las estructuras convencionales y las estructuras suaves o humanas, para lo cual se requiere una

capacidad de abstracción, imaginación y sensibilidad humana de parte de los dirigentes.

Frente a este esquema, ha surgido en los últimos años un nuevo modelo de organización, es decir, una nueva tendencia en la organización y de gerencia de la organización. La prioridad ofrecida a la Calidad de Vida en el Trabajo hace que el talento humano sea decisivo y surja una nueva lógica de organización. Dentro de este marco es fundamental la ingerencia del trabajador en las funciones de la organización. Emergen nuevos sistemas participativos o formas de expresión de los trabajadores a partir de la creación de círculos de calidad, equipos de trabajo, grupos de corrección, etcétera.

Surge el dominio de la tecnología de la información como un elemento importante para implementar la administración integral porque conlleva a la existencia de organizaciones que aprenden, denominadas organizaciones inteligentes, en donde su impacto más significativo, no sólo está dirigido a la elaboración de nuevos productos, sino en el rediseño organizacional como estructura del poder y renovación del conocimiento en el cual se deben lograr los objetivos propuestos. (Aguilar, 1998).

La gerencia como una disciplina académica es considerada como un proceso. Cuando la gerencia es vista como un proceso, puede ser analizada y descrita en términos de varias funciones fundamentales. Al discutir el proceso gerencial es conveniente describir y estudiar cada función del proceso separadamente. Como resultado, podría

parecer que el proceso gerencial es una serie de funciones separadas, cada una de ellas encajadas ajustadamente en un compartimiento aparte. Esto no es así aunque el proceso, para que pueda ser bien entendido, deberá ser subdividido, y cada parte componente discutida separadamente. En la práctica, un gerente puede ejecutar simultáneamente, o al menos en forma continuada, todas o algunas de las siguientes cuatro funciones: planeamiento, organización, dirección y control.

El enfoque de una organización desde el punto de vista sistémico hace necesario identificar sus recursos fundamentales. De los que Chiavenatto (2003), señala cinco:

- ❖ Recursos materiales de producción: conformado por los edificios, fábricas, maquinaria, equipos, materiales, instalaciones, materias primas, así como por el proceso productivo y la tecnología.
- ❖ Recursos financieros: constituidos por el capital, la facturación, las inversiones, préstamos, financiación y crédito. Así como también los aspectos contables y presupuestales, tesorería y valoraciones bancarias.
- ❖ Recursos de mercadotecnia: nombrados, en ocasiones recursos comerciales, incluyen en su consideración más amplia las ventas, la promoción, propaganda, distribución, la asistencia técnica, las relaciones con el mercado y la investigación de mercadeo.
- ❖ Recursos administrativos: que integran las distintas partes y elementos de la organización en sí, así como la de integración ésta a su entorno, incluye todos los subsistemas de toma de decisiones y de comando de la organización.

- ❖ Recursos humanos: que incluyen a todos los miembros de la organización, en todos sus niveles y subsistemas.

### ***Antecedentes de la Organización***

La administración científica se centraba especialmente en la especialización y eficiencia de las tareas en estructuras tradicionales de organización. A medida que esta estructura fue evolucionando, se buscaba una división plena de las tareas, buscando sobretodo la eficiencia, reduciendo costos y usando una mano de obra no calificada que puede capacitarse en corto tiempo para el desempeño del trabajo. Lo que se hacía o no era definido por las jerarquías al mando del personal técnico. Esta estructura presenta muchas dificultades, dejaba de lado una adecuada calidad de vida en el trabajo, se notaron ausentismos, aburrimientos por las tareas repetitivas, rotación de personal y la calidad sufrió un descenso. Ante esta situación los directivos actuaron con rigidez en las labores de control y supervisión, la organización se hizo más rígida, esto llevo a que la organización entre en un proceso de deshumanización del trabajo, ante esto el deseo de trabajar declina ante esto y luego de un profundo análisis para la resolución de los problemas, los directivos optaron por rediseñar los empleos y reestructuras las organizaciones creando un ambiente propicio y adecuado para los trabajadores, en otras palabras, mejorar la Calidad de Vida en el Trabajo.

Durante el pasado Siglo XX, el pensamiento de Taylor, así como el modelo

burocrático de Weber, fueron las pautas que influyeron en la administración de las organizaciones de la época, llevando a negociar con parámetros de la gestión funcional, racionalista y fragmentaria, con el fin de alcanzar la maximización de la eficiencia, la productividad y rentabilidad en desmedro del desarrollo integral de las organizaciones de aquel momento.

Es importante destacar que este paradigma adolecía de graves deficiencias, por lo que se hizo imprescindible la creación de otro, que involucraran no sólo las organizaciones como unidades complejas que surgen como una necesidad de flexibilizar la desburocratización, evitando la resistencia al cambio y ordenando la innovación a reconocer las estructuras orgánicas como las más exitosas e innovativas. Sin embargo, hay que señalar sus debilidades, tales como: la estandarización de los procesos, la resistencia al cambio, la baja calidad del producto, la insatisfacción en el trabajo, la pérdida de motivación y la fragmentación de las tareas.

En un marco de referencia a la teoría cibernética, definen la organización como: un sistema abierto, en los que el input de energía y la conversión del output en posteriores inputs energéticos consiste en transacciones entre la organización y su entorno. Esos sistemas articulan otros diferenciados según funciones y coordinados, y se realizan a través de un sistema de roles. Una organización humana constituye una estructura artificial, con propiedades únicas, una estructura que consiste en actos o eventos más que de componentes físicos invariables. (Katz, 1986).



### ***Teoría General de la Organización***

Las teorías administrativas que se han orientado a estudiar la gerencia y la organización son:

- ❖ Entre los años 1900 al 1930 aparecen las teorías siguientes: la científica o tradicional de Frederick Taylor padre de los tiempos y movimientos que presenta racionalización del trabajo en el nivel operacional, la clásica de Henry Fayol expositor de los principios de administración, la burocrática de Max Weber quien presentó la organización formal-burocrática-racionalidad organizacional.
- ❖ Entre 1930 y 1950 se presenta la teoría de las relaciones humanas que se refiere al comportamiento organizacional y desarrollo organizacional, sus principales exponentes son: Elton Mayo, Abraham Maslow, Douglas McGregor, Rensis Linkert y Víctor Vroom, entre otros.
- ❖ Entre 1950 y 1970 emerge la escuela de sistemas y de contingencia de Víctor Bertalanffy donde se refiere al ambiente y la tecnología,
- ❖ A partir de la década de los setentas, se incrementa el pensamiento hacia el nuevo concepto de las relaciones humanas, especialmente en los países orientales, el cual además de tomar muy en cuenta el hombre, la organización y su entorno, ahora se adentra en todos los aspectos de calidad, el trabajo, las relaciones laborales, etc. Éstas nuevas teorías buscan la excelencia en toda la organización, como se puede observar en la teoría Z de W. Ouchi, calidad total de E. Deming, excelencia de T. Peters, la gerencia estratégica de Fred Davis e inteligencia emocional de R. Cooper, entre otros.

Las diversas escuelas antes mencionadas nos permiten tener una visión amplia tanto de la gerencia como de la organización, donde se puede observar que al principio se gerenció sobre la base de los procesos internos de la organización cuya finalidad era mejorar o incrementar la productividad a través de la planificación, hechos concebidos basándose en los principios tradicionales aportados por Fayol como son: previsión, dirección, planificación, control coordinación y jerarquización. A partir de las series de cuestionamientos presentados por la situación antes presentada se presenta la teoría de las relaciones humanas cuyo factor principal es el humano, sus motivaciones y necesidades, sin embargo una de las críticas a ésta teoría es que no toma en cuenta el entorno, luego se incremento presentándose con opciones tales como: la motivación en grupo, el desarrollo organizacional, comportamiento y las diferentes teorías de la motivación. Luego los nuevos paradigmas gerenciales se han desarrollado basándose en el estudio de la organización de manera global, donde se toman en cuenta las amenazas y oportunidades externas y su comparación con las fortalezas y debilidades internas de la organización de manera que trascienda la motivación, la productividad y el crecimiento.

El funcionamiento interior contra el exterior, este dilema se enfrenta, en el entendido que las organizaciones se desarrollan en un contexto amplio. En consecuencia actúan no actúan individualmente, sino en interacción con su medio ambiente para mantenerse en el mundo turbulento de hoy. Este mismo desarrollo ambiental ha creado una situación que es difícil de estabilizar. Ésta estabilización no puede hacerse ya por medio de las organizaciones individuales mismas. (Ansoff, 1992:34).

Dichas teorías de administración tienen por objetivo el logro del orden y del progreso social, la integración y la cohesión social, la satisfacción de las necesidades sociales y la reproducción estructural y cultural de la sociedad. Para alcanzar dichos objetivos de manera eficiente y eficaz, las teorías positivistas de administración enfatizan el orden y el equilibrio y tienden a ser realistas y racionalistas, constituyendo el llamado paradigma tradicional que ha prevalecido en la investigación y la práctica de la gestión de la organización.

### ***Conceptos de Organización***

Las organizaciones son altamente complejas. Están llenas de estructuras, normas de comportamiento, vías de comunicación, estándares y responsabilidades. Sin embargo, toda esta complejidad se obtiene mediante un proceso de organización que exalta la necesidad individual de crear. Estos patrones simples de comportamiento no son negociables y no pueden ignorarse. Sin embargo, cómo son interpretados depende de la circunstancia inmediata y de los individuos que se encuentren en esa circunstancia. Cada uno es responsable de los patrones, pero cada uno es libre de comprometer su creatividad para descifrar lo que esos patrones significan. Este proceso de organización realza la libertad individual, compromete la creatividad e individualidad, y sin embargo, logra simultáneamente una organización coherente y metódica.

Katz y Kahn (1986:18), en un marco de referencia a la teoría cibernética, definen

la organización como: “un sistema abierto, en los que el input de energía y la conversión del output en posteriores inputs energéticos consiste en transacciones entre la organización y su entorno”. Esos sistemas articulan otros diferenciados según funciones y coordinados, y se realizan a través de un sistema de roles. Una organización humana constituye una estructura artificial, con propiedades únicas, una estructura que consiste en actos o eventos más que de componentes físicos invariables.

De acuerdo a Ansoff (1992), el propósito o misión de una empresa conceptualizada como un sistema social, debiera ser servir a los propósitos de sus partes y a los del sistema más grande de la cuál forma parte. Debe facultar a sus partes y a sus sistemas que lo contienen, para que hagan cosas que de otra manera no podrían hacer. Faculta a sus partes para participar directa o indirectamente en la selección de los medios y de los fines disponibles para las partes y esto, a su vez, aumenta la variedad de comportamientos disponibles para ellos. Todo esto es la esencia de la democracia.

Abrahamsson (1993:54) define las organizaciones como estructuras configuradas según un plan diseñado por una persona, grupo, o clase con el deliberado y expreso propósito de conseguir ciertos objetivos, objetivos dentro de los intereses del mandador, y a con frecuencia opuestos a otros intereses. La organización es empleada como recurso por distintos agentes como medio para realizar esfuerzos racionales y planificados. La razón de su existencia es la realización de un trabajo, o de un proceso de producción (material o inmaterial).

Este uso racional de este recurso es limitado por factores económicos, técnicos y políticos que delimitan el marco de la acción racional, el horizonte o área en que son

relevantes los motivos de la conducta.

La teoría instrumental de Abrahamson de la organización se enfrenta con tres problemas mayores:

- ❖ Cómo puede hacerse más eficiente la organización
- ❖ Cómo puede ser más representativa
- ❖ Cómo sus actividades podrán satisfacer intereses y conseguir objetivos del mandator.

“Una organización es un grupo humano compuesto de especialistas que trabajan juntos en una tarea común, que siempre es especializada, definida por su tarea”. (Drucker, 1999:54).

La organización crea internamente un ambiente de trabajo favorable, estimulante, seguro, creativo, no discriminatorio y/o participativo en el que todos sus miembros interactúan bajo bases justas de integridad y respeto que propician su desarrollo humano y profesional contribuyendo a que alcancen una mejor calidad de vida. Recibe por ello beneficios como: la eficiencia y la responsabilidad individual y colectiva; un balance de vida personal y laboral; el impacto positivo en la productividad, relaciones obrero-patronales y la percepción de la empresa como altamente, humana y socialmente responsable.

En las organizaciones se manifiestan múltiples racionalidades, entre las que podemos mencionar:

- ❖ Ideológicas, instituidas para legitimar los intereses sectoriales de los grupos hegemónicos y determinante de las relaciones largas de poderes (presentes en la sociedad y mediatizados por la vigencia de tales ideologías).
- ❖ Política, instituyente de las relaciones cortas de poder, específicas de la organización, atravesadas y sobredeterminadas por las relaciones largas que imperan en la sociedad.
- ❖ Social, fundante para la concepción del rol de la organización en su contexto social más amplio.
- ❖ Económica, expresada generalmente en términos de análisis costo beneficio.
- ❖ Afectiva, que surge de la condición humana de los participantes.
- ❖ Tecnológica, basada en las herramientas y los modos de transformación que la organización emplea para gestar sus productos y servicios.
- ❖ Estructural, determinante de las formas que adopta la organización para cumplir con sus propósitos básicos.
- ❖ Normativa, que explica las decisiones y las acciones en función del cumplimiento de las normas vigentes, explícitas e implícitas.
- ❖ Ambiental o ecológica, relativa a la concepción de la relación con el medio ambiente.
- ❖ Tradicional, indicativa de la eficacia causal para las decisiones de la historia y la

tradición.

❖ Hedónica, determinada y determinante de la búsqueda de placer por parte de los integrantes a través de su participación en la organización. (Schvarstein, 1998).

En función del contexto social, de las identidades esquemas y construcción de la organización, su historia y sus circunstancias presentes, y también de las características de sus integrantes, alguna de estas racionalidades tenderá a erigirse en dominante de las otras. (Schvarstein, 1998).

### ***Responsabilidad Social de la Organización***

La organización se convierte en un sistema social; es decir, en un sistema con propósitos propios, que está hecho de partes con propósitos propios y que forma parte de sistemas más grandes que también tienen propósitos propios; estos sistemas de mayor tamaño incluyen otros sistemas que tienen propósitos propios (Ackoff, 1994), como pudieran ser otras empresas, universidades, centros de investigación científica y tecnológica, gobiernos de distintos alcances, etc. Un concepto que se usa cada vez más y que ejemplifica la importancia de considerar formalmente estos suprasistemas es el de los clusters (Porter, 1990). En lenguaje de ingeniería de sistemas, diríamos que los sistemas sociales son un ejemplo de sistemas anidados; es decir, de sistemas dentro de sistemas, a varios niveles.

“Una organización es plenamente responsable de su impacto en la comunidad y

la sociedad. Sin embargo, es irresponsable el hecho de que una organización acepte y, más aún, que busque responsabilidades que perjudiquen seriamente su capacidad de desempeñar su principal tarea y misión”. (Drucker, 1999:113).

El control social de la gestión de gobierno no es otra cosa que el derecho legítimo de los ciudadanos a exigir resultados concretos y cuentas claras a sus gobernantes. Pero además, el control social de las administraciones gubernamentales también supone impedir las instituciones estatales para fines privados o intereses particulares de quienes ejercen la función de gobierno. Por otra parte, la contraloría social representa una innovación frente a los controles clásicos gubernamentales y, parte del principio, de que el Estado y sus instituciones son ineludiblemente responsables ante la sociedad. Pero por encima de todo, esta modalidad de participación puede constituirse en un autentico evento de protagonismo ciudadano.

Para poder liderar el cambio social que se traduzca en equidad y sostenibilidad, un buen gerente social recurre a prácticas y enfoques centrales: tales como la formación de políticas, la participación ciudadana, la gerencia de redes entre organismos públicos y de la sociedad civil, la reflexión estratégica, la construcción de escenarios y la creación de valor público. Por otra parte, la existencia de un tipo u otro de relaciones laborales no es neutra. En su conformación influyen las concepciones políticas, económicas, sociales y culturales de los actores. Por nombrar sólo algunas características, las relaciones entre empleadores y trabajadores pueden ser en distintos grados, autoritarias o participativas.



Pueden tener un carácter predominantemente tecnocrático o incluir dimensiones sociales. Pueden ser modernas, es decir, basadas en una racionalidad instrumental y normativa, o tradicionales, basadas en ideologías o prejuicios. Pueden ser adecuadas al momento de desarrollo de la economía y la sociedad, o presentar una cierta disfunción a ese desarrollo. Pueden mostrar diversos niveles de eficacia en logros económicos y sociales. Pueden también tener diferentes grados de legitimidad de acuerdo a los intereses de los actores; ser consensuales o motivo de controversia.

Hay cinco categorías o dimensiones o sinergias relacionadas a las experiencias trascendentales que la gente tiene en las organizaciones:

- ❖ Lo económico, que tiene que ver con administrar recursos, utilizarlos sabiamente, lograr ganancias, reducir costos y estar conscientes de la importancia de esos recursos.
  - ❖ Lo técnico, que tiene que ver con la manera en que se hace el trabajo.
  - ❖ El apoyo, que significa la ayuda, impacto, trabajo en equipo, comunicación, solidaridad y colaboración que la gente despliega entre ellos mismos.
  - ❖ Lo adaptativo, que apunta a todas las cosas que la organización hace para constituirse en una buena ciudadana y agregar valor a la comunidad y al ambiente.
  - ❖ Lo trascendente, que se refiere a todos los actos para crear significado para la gente, los cuales crean gran satisfacción a la conciencia y a los sentimientos humanos.
- (Betancourt, 2002).

La existencia de un sistema social implica que el entorno organizacional se

caracteriza por cambios dinámicos más que por un conjunto estático de relaciones, como lo haría pensar un organigrama. Todas las partes del sistema son interdependientes y están sujetas a la influencia de las demás. Para una mejor comprensión de los sistemas sociales y la solución de problemas de comportamiento organizacional se analizan algunos aspectos del mismo:

- ❖ Intereses Mutuos: las organizaciones necesitan de las personas, y las personas necesitan de las organizaciones. Los administradores necesitan de sus empleados para cumplir los objetivos de la organización; los individuos necesitan de las organizaciones para cumplir sus objetivos personales. En ausencia de la mutualidad de intereses, carece de sentido pretender la congregación de un grupo y el desarrollo de la cooperación, ya que no existe una base común de la cual partir. Los intereses mutuos constituyen una meta suprema, que sólo puede alcanzarse mediante los esfuerzos integrados de los individuos y los empleadores.
- ❖ Ética: para tener éxito las organizaciones deben tratar éticamente a sus colaboradores. Cada vez un mayor número de empresas reconocen esta necesidad, a la que están respondiendo con diversos programas destinados a garantizar que administradores y colaboradores por igual adopten una norma más elevada de desempeño ético, impartido, definido modelos positivos a seguir e instaurando procedimientos internos para el manejo de faltas morales.
- ❖ Valor de las personas: los individuos merecen un trato distinto al que se da a otros factores de producción (tierra, capital, tecnología), ya que su importancia en el universo es de orden mayor. A causa de la distinción, desean ser tratados con atención, respeto y

dignidad, lo que demandan en medida cada vez mayor de sus empleadores. Se niegan a seguir aceptando la antigua idea de ser simplemente instrumentos económicos. Desean que se les valore por sus habilidades y capacidades y que se les den oportunidades de desarrollo.

❖ Deseo de Involucrarse: la gente desea sentirse satisfecha de sí misma. Este deseo se manifiesta en su impulso hacia la eficacia personal, o la certeza de que poseen las capacidades necesarias para desempeñar una tarea, cumplir las expectativas puestas en determinadas funciones, realizar una contribución significativa o enfrentar exitosamente una situación difícil. En la actualidad muchos empleados buscan efectivamente oportunidades para involucrarse en decisiones importantes de trabajo a fin de contribuir con su talento e ideas al éxito de la organización. Ansían disponer de la posibilidad de compartir sus conocimientos y obtener enseñanzas de sus experiencias. Las organizaciones deben ofrecer oportunidades de significativo involucramiento, práctica que resultará en beneficios mutuos para ambas partes.

El resultado de la responsabilidad social es también inherente en la sociedad de organizaciones. La organización moderna tiene y debe tener mucho poder social. Necesita poder tomar decisiones sobre las personas: ¿a quién contratar, a quién despedir, a quién promover? Se necesita establecer reglas y la disciplina necesaria para obtener resultados. El poder de las organizaciones puede ser restringido por el poder político ejercido por organizaciones de individuos más que por autoridades políticas y al menos que el poder esté balanceado por la responsabilidad, este se vuelve tiranía. Además, el

poder sin responsabilidad siempre degenera se vuelve inoperante. Por ello, la demanda de organizaciones socialmente responsable no ha desaparecido, sino aumentado. (Drucker, 1999).

Cabe señalar que la inversión extranjera, cuando contribuye a la estabilidad económica e institucional de las naciones donde operan, puede ser un elemento esencial para promover el desarrollo. Más allá, no se puede olvidar que las empresas inversoras se guían por la lógica del mercado, por tanto, en palabras de un funcionario de un organismo internacional, es necesario encuadrar la cuestión desde un punto de vista más general, que atañe también a las políticas públicas. Entonces, se debería establecer un principio de responsabilidad compartida entre los gobiernos locales, las empresas extranjeras y los gobiernos de los Estados de origen de las inversiones, a fin de procurar que las empresas de las distintas nacionalidades y las locales respeten las reglas de protección del entorno social y ambiental y de los derechos de los consumidores locales.

Los principios que sustentan a la Responsabilidad Social de la Organización. Esta actuación responsable surge del conocimiento y profundización continua de los principios básicos del orden social siguientes:

- ❖ Respeto a la dignidad de la persona y fomento de su desarrollo integral.
- ❖ Solidaridad hacia los menos favorecidos y subsidiariedad en el interacción para buscar continuamente la creación de condiciones y oportunidades que favorezcan mejor calidad de vida.

- ❖ Contribución constante al bien común.
- ❖ Corresponsabilidad.
- ❖ La ética empresarial: Transparencia, honestidad y legalidad en la gestión de los procesos y actividades.
- ❖ Justicia y equidad.

Por lo tanto, cada organización, abarcando la castrense, necesariamente debido a la responsabilidad social en un ambiente de cambios constante, debe arrogarse la mencionada responsabilidad sobre el impacto sobre su contexto, entre los que podemos mencionar: la comunidad, la sociedad, el ambiente, los empleados, el ambiente, cosa o cualquier aspecto o persona que afecta. Por otra parte, la organización tiene que captar a las personas, mantenerlas, reconocerlas y recompensarlas, tienen que motivarlas, servirlos y satisfacerlos.

### ***Gerencia Organizacional***

Durante los últimos años la literatura de gerencia y la práctica concreta en las organizaciones ha empezado a explotar en materia de múltiples aplicaciones fundamentadas en la ciencia de la complejidad. En estos días las ideas de los sistemas complejos resultan muy atractivas a las organizaciones y sus líderes, debido a que este cuerpo de conocimientos está haciendo un portentoso caso de que es posible tener sistemas efectivos, aún en un mundo en el cual es difícil predecir las cosas, y aún en un

mundo que no hace mucho sentido por lo menos desde una perspectiva tradicional.

La gerencia debe fomentar una gestión organizacional con un criterio de desarrollo social y buscar desarrollo social apoyado en criterios gerenciales; comparte la necesidad de generar un vínculo activo, organizado y en relación recíproca con el ambiente, procurando como tales el mejoramiento de la Calidad de Vida en el Trabajo de los individuos. A fin de establecerlo es necesario asumir en su trabajo las siguientes características:

- ❖ Interrelación de los factores: humano, técnico, físico y económico; en procesos dinámicos, eficaces y eficientes para lograr resultados positivos y efectivos en la población.
- ❖ La gerencia interorganizacional, de las uniones o alianzas estratégicas con otras organizaciones para complementarse.
- ❖ Relación con el Estado y con el sector privado a través de enfoques estratégicos claros, flexibles, efectivos y equitativos.
- ❖ Enfoque en el mejoramiento conjunto de la Calidad de Vida en el Trabajo, en virtud de procesos de facilitación, liderazgo y de enseñanza-aprendizaje sin limitaciones espaciales, temporales o personales.
- ❖ La gerencia intersectorial, de concertación prospectiva con el Estado y con las organizaciones de todos los sectores y de éstos con la comunidad.
- ❖ Una gerencia hacia adentro de las labores, los procesos, la motivación y el fortalecimiento.

## **CAPÍTULO III**

### **CRITERIOS METODOLÓGICO**

#### **GENERALIDADES DE LOS CRITERIOS METODOLÓGICOS**

Definir los criterios metodológicos de un proceso de investigación implica las orientaciones que le permiten al investigador prever y planificar la forma como va a realizarse, evaluación y desarrollo a fin de de dar respuesta a las interrogantes de la pesquisa.

“La investigación científica es un proceso mediante el cual un sujeto (el investigador) se encamina hacia los hechos para obtener respecto a ellos un conocimiento científico, es decir, de cierta naturaleza y características”. (Sabino, 1996:41).

De acuerdo a esta definición, se denomina proceso porque responde a la necesidad práctica de dividir en fases o etapas, los momentos de la investigación (planeación, ejecución y comunicación de los resultados) y es humana debido, a que

investigar, es una facultad exclusiva del ser humano como ser racional.

Dos preceptos pretendemos que rijan nuestra investigación: el carácter multidisciplinario e interdisciplinariedad es cuando nos referimos que la complejidad del tema a investigar requiere de la adopción de varios puntos de vista. Donde (Tamayo, 1999:63) expone que:

El fenómeno interdisciplinario tiene un doble origen: uno interno, que tiene por característica esencial el remanejamiento general del sistema de las ciencias, acompañado de su progreso y su organización; otro externo, caracterizado por la movilización cada vez más extensa del saber y la multiplicidad creciente de especialistas.

### **PERSPECTIVAS EPISTÉMICAS TEÓRICAS**

La metodología implementada en el presente estudio se define en el marco de la triangulación metodológica (cuantitativo, cualitativos y holística), conociendo las dificultades naturales e identificando la necesidad de una integración de las mencionadas aproximaciones investigativas.

En la investigación holística, consideran al sintagma como “una pauta que integra un conjunto de eventos en un todo con sentido unitario, abstraído de una globalidad mayor, y en el cual cada uno de los eventos tiene valor por la relación con los otros eventos del holos.” (Hurtado, 2000:11), (.....) bajo un nivel comprensivo que



estudia el evento en su relación con otros eventos dentro de un holos mayor (Pag. 19).

“El sintagma es una metáfora conceptual que en holística alude al proceso integrativo, de ideas y valores, producto de las relaciones del conocimiento o de distintos modelos epistémico.” Barrera, 2004:91). Por otra parte, Barrera citado por Hurtado (2000:11), define la holística como “un fenómeno psicológico y social enraizado en las distintas disciplinas humanas orientado hacia la búsqueda de una cosmovisión basada en preceptos comunes al género humano.” De esta forma la holística es la presencia de la globalidad, la cual se origina por la unión sintagmática de los diversos paradigmas cuyo principal referencia de que el todo es más que la suma de las partes. (Ver Infograma nº 4).

La holística implica la preferencia por examinar entidades sociales, escuelas, tribus, firmas, poblaciones, etc., como globalidades a ser explicadas y entendidas en su integridad que alude a la tendencia que permite entender los eventos desde el punto de vista de las múltiples interacciones que los caracterizan; corresponde a una actitud integradora como también a una teoría explicativa que orienta hacia una comprensión contextual de los procesos, de los protagonistas y de sus contextos. La holística se refiere a la manera de ver las cosas enteras, en su totalidad, en su conjunto, en su complejidad, pues de esta forma se pueden apreciar interacciones, particularidades y procesos que por lo regular no se perciben si se estudian los aspectos que conforman el todo, por separado. La implicancias del holismo engendran un estilo de investigación en

el cual los significados que la gente le da a su conducta propia y la de los demás, tiene que ser puesto en el contexto de los valores, prácticas y subsecuentes estructuras de la entidad apropiada.

Según Hurtado (2000) en la investigación holística no hace diferenciación entre las metodologías: cuantitativa y cualitativa, ya que considera a las mismas como la forma en que se codifica la información, es decir, con las técnicas de recolección y análisis de datos, no aludiendo a ningún modelo epistémico en particular, ni a tipo de investigación.

La metodología cuantitativa tiene por objeto el describir y analizar objetivamente la realidad. Es decir, a través de este método de investigación como podemos recoger información referida a hechos, acontecimientos, opiniones y valores del público objetivo del sondeo que se ha elaborado.

Según Ibáñez (1985:206). “Este tipo de saber empírico representa sólo una ampliación del campo de observación de la realidad, las investigaciones únicamente dan cuenta del dato de manera ordenada, corresponden a la emergencia del deseo de conocer la realidad, denominándolo proto ruptura epistemológica” y para Sabino (1996:107) “Se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de sus problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”. De acuerdo a Cook y

Reichardt (1986:54):

El paradigma cuantitativo presenta, entre otras, las siguientes características: medición provocada y controlada con miras a la comprobación objetiva; estudios de carácter confirmatorio, inferencial e hipotético-deductivos orientados a resultados repetibles y generalizables; empleo de métodos experimentales, particularistas, analíticos y reduccionistas que suponen una realidad estable; desarrollo de encuestas a través de las que se busca la medición de indicadores y la comprobación de la teoría.

Por otra parte, se debe recordar que la investigación cualitativa se caracteriza por ver las cosas desde el punto de vista de las personas que están siendo estudiadas. De esta manera el papel de los investigadores es entender e interpretar qué está sucediendo y ello se convierte en una tarea difícil, de un lado porque los investigadores no pueden abstraerse totalmente de su propia historia, de sus creencias y de su personalidad y de otro, por la complejidad de los fenómenos humanos.

Los métodos cualitativos y cuantitativos como paradigma, orientan el quehacer de diversas disciplinas y la resolución de las problemáticas que enfrentan, señalan criterios para el empleo de métodos, técnicas e instrumentos y, establecen principios de orden epistemológico a partir de los que se organiza el trabajo cotidiano de investigación. Ningún paradigma tiene el monopolio de las respuestas correctas. La posibilidad de recoger perspectivas múltiples del objeto de estudio a partir del empleo

de métodos diversos permite una mayor riqueza en los procesos y los resultados de la investigación. (Morse, 1991:41) “la triangulación secuencial se usa si los resultados de un método son esenciales para la planeación del otro método”.

Como explica Hurtado (2000) que la holística complementa a los otros paradigmas desde una perspectiva novedosa y original ya que complementa a los diferentes modelos epistémicos en investigación a fin de percibir la misma realidad, es decir, aspectos complementarios del proceso investigativo global. Esta técnica de investigación, conocida como triangulación, permite contrastar y validar los hallazgos. Janice Morse (1991:40) define la triangulación metodológica como:

El uso de al menos dos métodos, usualmente cualitativo y cuantitativo para direccionar el mismo problema de investigación. Cuando un método singular de investigación es inadecuado, la triangulación se usa para asegurar que se toma una aproximación más comprensiva en la solución del problema de investigación.

La conciencia de la multimensionalidad nos lleva a la idea de que toda visión unidimensional, toda visión especializada es pobre. Es necesario que sea religada a otras dimensiones; de allí la creencia de que podemos identificar la aspiración a la complejidad, porque sabemos que todo es solidario y multidimensional. (Morin, 1999).

La investigación holística se apoyó en las perspectivas: fenomenológica y

pragmatismo basado en el interés por los fenómenos sociales y el desarrollo interactivo entre contexto y persona. A través de la investigación holística, la realidad de la organización castrense y en específico la Aviación Militar Venezolana se describe y se analiza en su globalidad desde la singularidad de un contexto que incluye: el entorno que le rodea, la normativa, las necesidades, las posibilidades, los antecedentes, los procesos de planificación y de puesta en marcha, los resultados, la propia evaluación y posibles los efectos que como consecuencia de ella, pueden llegar a producirse. Por otra parte, las mencionadas permitirían el conocimiento: primero lo que se refiere a la dimensión institucional de la Aviación Militar Venezolana, segundo a las características conductuales de sus miembros y tercero el planteamiento de un diseño conceptual de calidad de vida en el trabajo. Los cuales por poseer una naturaleza holística, se estudiarán mediante un acercamiento a la realidad social que permite analizar sistemáticamente los datos e ir construyendo abstracciones que contenga significación y compatibilidad con la teoría que guía los significados sociales.

La fenomenología se refiere a lo especificado por J.H. Lambert como la teoría general de la ciencia y la verdad presentando la fenomenología como una doctrina de la apariencia, siendo un movimiento filosófico alternativo y como práctica científica a través de la metodología cualitativa estimulando una diferenciación entre el sujeto y el mundo, entre la conciencia y el objeto. (Rusque, 1999).

Con las ciencias particulares surge la razón objetiva e instrumental. Esto tiene

como consecuencia que la idea original de ciencia como teoría universal se transforme en teorías fundadas en los hechos, de ahí las ciencias particulares pierdan su sentido vital de mundo y colonicen la naturaleza de una manera interesada. La naturaleza se objetiva. (Husserl, 1935:34).

Es una teórica que parte de lo contemplativo y la rigurosidad, es decir, fundada en el sentido de estar provista de fundamentos absolutos en la conciencia. Es intuitiva y trata de captar esencias que se dan en la razón o como se dan las cosas a la percepción sensible, por ello se le denomina como no-objetiva. (Hevia, 2001: 77).

“El objetivo de la fenomenología es descubrir lo que subyace a las formas a través de las cuales convencionalmente las personas describen su experiencia desde las estructuras que las conforman. La herramienta fundamental del fenomenólogo es su propia conciencia”. (Sandín, 2003:151).

Podemos nombrar las principales cuestiones procedimentales relacionadas con la fenomenología:

- ❖ El investigador necesita comprender las perspectivas filosóficas que subyacen al enfoque, especialmente estudiar cómo las personas experimentan un fenómeno.
- ❖ El investigador propone cuestiones de investigación que exploran el significado de la experiencia para las personas y les solicita que lo describan desde sus experiencias de vida cotidianas.

- ❖ El investigador recoge datos de las personas que han experimentado el fenómeno que se está investigando.
- ❖ Los pasos del análisis de datos fenomenológico incluyen la identificación de dimensiones; estas unidades son transformadas en cluster de significados, expresados en conceptos psicológicos y fenomenológicos.
- ❖ El informe fenomenológico finaliza con una comprensión en profundidad de la esencia, estructura invariante o esencia de la experiencia, reconociendo que existe un significado unificador de la experiencia. (Creswell citado por Sandín, 2003:152).

El estudio de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana es un proceso complejo por diversas razones. Entre los que podemos mencionar los siguientes:

- ❖ Es un fenómeno multicausal, es decir, existen múltiples fuentes de generación de la Calidad de Vida en el Trabajo que interactúan entre ellas, produciendo diferentes niveles o intensidades en una organización con características tan especiales como la castrense.
- ❖ Es un fenómeno heterogéneo y geográfico, es decir, tiende afectar de manera diferenciada a los individuos u hogares tanto a un nivel intra como interregional. Así, para los individuos pertenecientes a la Organización Castrense, el problema planteado puede estar vinculado a problemas de barreras de acceso económico, servicios de salud, de satisfacción laboral, equidad, justicia, etc.
- ❖ Es un fenómeno dinámico, es decir, afecta a la población laboral de manera variable

en el tiempo, requiriéndose revisiones continuas de los sistemas estadísticos de clasificación de la mencionada población según su condición de acceso a los diversos sistemas de Calidad de Vida en el Trabajo.

El pragmatismo es un método filosófico, divulgado principalmente por el psicólogo norteamericano William James, según el cual el único criterio válido para juzgar la verdad de toda doctrina científica, moral o religiosa, por otra parte, Barrera expone que pragmatismo (2004:66) “alude a la postura epistémica, y que es dicha actividad práctica lo que permite conocer y, a su vez, sustentar lo conocido, integrando a este propósito la capacidad explicativa racional.”

Las razones que nos da el pragmatismo, para probarnos que la verdad está sometida al cambio. Se concentran en dos: primera la verdad no podría ser inmutable porque la realidad misma no lo es. Segunda la verdad no podría ser única porque esta unicidad sería incomparable con la diversidad de los espíritus. (Durkheim, 2003).

Donde podemos deducir que el sentido de la investigación del pragmatismo es la resolución de contrariedades prácticas y que el conocimiento es validado en base a su utilidad. Este enfoque de evaluación de programas surge en respuesta a la incapacidad de los análisis experimentales en proporcionar información útil y válida para la toma de decisiones acerca de los programas. Las preguntas a que intentan responder son: ¿qué partes del programa funcionan bien y cuáles necesitan mejorarse?, ¿cuál es la



efectividad del programa en relación con los objetivos de la organización?, ¿y con respecto a las necesidades de los beneficiarios? Incluye entre sus métodos de evaluación mixtos y eclécticos: encuestas y cuestionarios. (Sandin, 2003).

La investigación se realizará acorde con la tesis de la triangulación o complementariedad. Esta tesis afirma que no es posible reducir la epistemología a ciencia sin eliminar su carácter filosófico sino que hay que apoyar de manera relevante la producción epistemológica en los últimos avances de la ciencia (natural y social), pero de forma tal que se mantenga (la epistemología) como una disciplina autónoma, una disciplina que debe complementarse con insumos de las diferentes ciencias y, a su vez, complementar a éstas. Por otra parte, la complementariedad, es denominado por los investigadores cualitativos como Triangulación, que a decir de Hammersley y Atkinson (1994:216) es la que "conlleva a la comprobación de información referente a un mismo fenómeno obtenida en diferentes fases del trabajo de campo, desde diferentes puntos o ciclos temporales existentes en el lugar, o comparando los relatos de los diferentes participantes". Para Denzin 1978 y Patton 1980 (citados por Taylor y Bogdan 1996:91) La triangulación se refiere a la utilización de distintos métodos o fuentes de datos (datos sustantivos y datos formales). (Morin, 1999) desde esta visión holística se valoran las relaciones existentes en función del todo, y es precisamente la dinámica del todo la que determina el comportamiento de las partes; de tal suerte, el mundo se ve como una telaraña de acontecimientos relacionados entre sí, se reconocen las propiedades de cada parte como fundamental para todas, para apreciar que la columna global de sus

relaciones recíprocas es, precisamente, la que determina la estructura de la totalidad. “Los antagonismos comportan solidaridades y que las destrucciones alimentan a las eco–organizaciones, vemos que la concurrencia y el antagonismo pueden estar presentes en la complementariedad y la solidaridad” (Morin, 1999:41). Como lo asume Martínez Rodríguez (1990:8.): "Cada parte al formar una nueva realidad, toma en si misma algo de la sustancia de otras, cede algo de si misma y en definitiva queda modificada.". "La triangulación es un procedimiento muy poderoso de contraste" (Angulo Rasco citado en Martínez Rodríguez (1990:102), a través de éste el investigador interpretativo contribuye a lograr la credibilidad de su estudio. La Triangulación es un procedimiento imprescindible cuyo uso requiere habilidad por parte del investigador para garantizar que el contraste de las diferentes percepciones conduzca a interpretaciones consistentes y válidas.

En síntesis, la triangulación que contempla este punto desde las múltiples miradas desde el principio de la triangulación o complementariedad tiene en cuenta:

- ❖ Los Oficiales como sujetos informantes que tengan relación con el fenómeno de la Calidad de Vida en el Trabajo en la observación de este (validación interna).
- ❖ La observación de la Calidad de Vida en el Trabajo desde diferentes ángulos geográficos e históricos.
- ❖ Los diferentes contextos internos y externos que intervienen en la Calidad de Vida en el Trabajo a estudiar (institucionales, económicos, sociales, psicológicos y políticos).
- ❖ Comprender la realidad cultural desde la confrontación entre los oficiales,

protagonistas de la organización castrense, la interpretación del investigador y las teorías formales desarrolladas sobre la Calidad de Vida en el Trabajo.

❖ Desde la perspectiva analítico-experimental, la Calidad de Vida en el Trabajo trabaja con datos duros cuya validez puede ser comprobada por diferentes observadores, con inferencias explícitas que conectan la teoría y los datos con proposiciones empíricas sujetas a comprobación y teorías que se organizan con dichas proposiciones. Supone que hay unas leyes que pueden descubrirse y que permiten la predicción y el control de la conducta humana.

❖ La fenomenología se centra en el análisis del mundo cotidiano, estudiando el modo como la personas producen significados y construyen la realidad social a través de su acción.

❖ Lo holístico, aunque se defiende la diferenciación epistemológica de los enfoques, se propugna la posible integración de éstos dentro del proceso de investigación si éste debe dar respuesta a problemas de diversa índole, o si se necesita tanto el proceso de explicación como el de comprensión del problema estudiado.

❖ La posibilidad de comprender la esencia de la Calidad de Vida en el Trabajo a partir del reconocimiento de las acciones y experiencias de los sujetos, y su consolidación en estructuras socioculturales; propuestas impulsadas por la fenomenología.

❖ La opción de utilizar algunas técnicas estadísticas, siempre que sean un medio en esa búsqueda teórica para ayudar a comprender mejor la realidad.

En base a lo antes expuesto podemos deducir que el Diseño Conceptual del

Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo se puede ubicar dentro de la perspectiva pragmática ya que el mismo está dirigido hacia la solución práctica de problemas, en la perspectiva fenomenológica porque es un proceso en el que todos los miembros de la organización, mediante los adecuados canales de comunicación, participan en el diseño de sus puestos y del entorno general del trabajo mediante diversos métodos, tales como el intercambio de opiniones en equipo, desarrollan ideas para mejorar su bienestar y su productividad y los cuales pueden enmarcarse en la perspectiva holística que funciona como vaso comunicante entre las perspectivas anteriores de investigación, las cuales se presentan bajo la forma de la triangulación o la complementariedad, es decir, no son versiones paradigmáticas diferentes por el contrario existe una conexión lógica de complemento entre las tres perspectivas.

Es de hacer notar que la relación entre la holística, fenomenología y pragmatismo se basa en la complementariedad donde el individuo que realiza la investigación se encuentra en una relación continua y cambiante con el entorno, donde el abordaje de la investigación siempre estará empujada en las motivaciones, deseos, definiciones y puntos de vista del mismo trayendo como consecuencia, que los resultados de una investigación siempre dependerán de una forma u otra de la persona, de su contexto histórico y social y de sus particularidades cognoscitivas.

## **TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Teniendo en cuenta entonces, las acciones clave del objetivo general y los objetivos específicos, y la clasificación del paradigma holístico, podemos decir que esta investigación está en el nivel comprensivo, al proponer el Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo. “El mencionado nivel estudia el evento en su relación con otros eventos, dentro de un holos mayor, enfatizando por lo general las relaciones de causalidad”. (Hurtado, 2000).

Esto implica que esta investigación, de acuerdo a la clasificación de este paradigma holístico, en la relación nivel y tipo de objetivo, está ubicado en el tipo de investigación proyectiva que según Hurtado (2000:323) “son todas aquellas investigaciones que conducen a inventos, programas, diseños o a creaciones dirigidas a cubrir una determinada necesidad, y basadas en conocimientos anteriores”.

Al abordar el tema de la innovación, nos lleva al aporte de contenidos nuevos en la formación de nuevas formas y elementos, en la cual el investigador actúa con una fuerza psicológica que le permita manejar los problemas en forma constructiva, que posee la habilidad para combinar los elementos con originalidad en forma innovadora y diferente.

Esta investigación proyectiva conlleva a un proceso continuo y progresivo de los otros tipos de investigación que obliga a haber transcurrido los otros niveles y estadios-fases precedentes:

- ❖ Nivel perceptual: estadio - fase exploratoria y descriptiva en la cual se expone el antecedente y planteamiento del problema, determinación del enunciado holopráxico y limitación y delimitación del problema.
- ❖ Nivel aprehensivo: estadio - fase comparativa y analítica en las que investigarán

fuentes secundarias (bibliográficas), así como también se ubicarán y analizarán los elementos y procesos claves de investigaciones similares.

El desarrollo de estos estadios-fases (exploratorios y descriptivos, comprensivos y analíticos) permiten, entonces, llegar al nivel comprensivo: explicar y predecir qué variables se consideraron en esta investigación, y finalmente; proponer el diseño del constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.

### **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Según Hurtado (2000) los diseños de investigación representan modalidades dentro de cada holotipo de investigación en base a los procedimientos utilizados por el investigador.

El análisis descriptivo de la realidad amplia y compleja de la Aviación Militar Venezolana, sólo es posible, cuando se utiliza una metodología variada capaz de ofrecer información mediante procedimientos cualitativos (la fenomenología), cuantitativos (el pragmatismo) y la holística (el Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana) que permiten analizar las dimensiones o sinergias de los enfoques de gerencia, Calidad de Vida en el Trabajo y la organización, profundizándose en la organización militar.

Continuando con los planteamientos del paradigma holístico, es propiamente el mismo estadio-fase o tipo de investigación. Para claridad retomaremos la explicación que hace de nuevo Jacqueline Hurtado de Barrera (2000:335) en este punto señala:

En la fase proyectiva el investigador diseña y prepara las estrategias y procedimientos específicos para el tipo de investigación que ha seleccionado. Es el resultado de esta fase lo que comúnmente se vuelca en los criterios metodológicos; así, la comprensión antigua de la investigación asume como proceso metodológico básicamente el que corresponde a esta fase de la investigación, a diferencia de la comprensión holística, para la cual la metodología abarca el proceso completo desde antes de la exploración, hasta la evaluación y difusión, siendo estas fases las que constituyen ya el inicio de investigaciones posteriores. En esta fase se completa el holograma de la investigación (gráfico del proceso de una investigación), se retoman los objetivos, y se explicita el holotipo de investigación. Además se formulan el diseño instrumental y el plan para la recolección de datos y para la intervención en caso de investigaciones de nivel integrativo. Se definen las unidades de estudio, se eligen las técnicas de muestreo, de recolección y de análisis, se diseñan los instrumentos y se validan, y se especifican las estrategias y procedimientos.

La investigación fue un estudio de desarrollo teórico-empírico que presentó una vertiente novedosa en el marco de la investigación sobre la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, la influencia de una en la otra y viceversa, en la forma siguiente:

1. Primero, una investigación documental y de carácter bibliográfica a través de: textos, revistas y/o documentos especializados, trabajos de grado, medios impresos, medios audiovisuales o electrónicos de donde se obtuvo una serie conclusiones y argumentos fundamentales aparecidos en las diferentes bibliografías contrastando las



diversas informaciones entre si.

Según Carlos Sabino (1996) los diseños de carácter bibliográficos posibilitaron al investigador cubrir una amplia gama de fenómenos, ya que no sólo debe basarse en los hechos a los cuales él mismo tiene acceso sino que puede extenderse para abarcar una experiencia inmensamente mayor y señala alguna tareas básicas:

- a.** Conocer y explorar todo el conjunto de fuentes capaces de sernos de utilidad. Estas fuentes fueron libros, artículos científicos, revistas, publicaciones y boletines diversos, y en general toda la rica variedad de material escrito que frecuentemente puede encontrarse sobre un tema.
- b.** Se realizó un arqueó de todas las fuentes disponibles.
- c.** Se recolectaron los datos y los aspectos concretos de cada fuente que fueron de utilidad en la investigación.
- d.** Se ordenó la información de acuerdo a los contenidos con el objeto de especificar el esquema del reporte final.
- e.** Se comparó y analizó la información tratando evaluando su confiabilidad.
- f.** Se obtuvieron las conclusiones correspondientes.

Cuando recurrimos a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan, y por lo cual decimos que es un diseño bibliográfico. (Tamayo, 1999:70).

2. Segundo, comprendió un diseño de campo mediante un proceso de verificación empírica a través de la aplicación de la técnica de encuesta a un grupo de la población general, mediante la instrumentación de un cuestionario, a los Oficiales de la Aviación Militar Venezolana, quienes son entes participantes e informantes claves.

Por otra parte, Sabino (1996:97) expone que

Los diseños de campo se refieren a los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y sus equipos; esos datos, obtenidos directamente de la experiencia empírica, son llamados primarios.

### **EVENTOS DE ESTUDIO**

Según Hurtado (2000:142) define evento como “cualquier característica, fenómeno, proceso, hecho, ser o situación susceptible de ser objeto de estudio y de indagación en una investigación.”

En base a lo anteriormente conceptualizado se definió al evento de estudio a la Calidad de Vida en el Trabajo que se refiere a un proceso planificado, evolutivo y cooperativo en donde intervienen todos los miembros de la organización.

Después de haber conceptualizado el evento, se estableció lo referente a la operacionalización de eventos o variables, lo cual es definido por Sabino (1996:141) como: “el proceso que sufre una variable (o un concepto en general) de modo tal que a

ella se le encuentran los correlatos empíricos que permiten evaluar su comportamiento en la práctica”. Según Hevia (2001:45) “las cuales pueden desagregarse de los objetivos o de la hipótesis (.....) Se pueden definir los indicadores de cada variable, su función, el nivel o tipo de medición y escala de cada variable”.

De acuerdo a Hurtado (2000) el proceso de operacionalización de eventos consiste en:

- ❖ Representar el concepto de lo que se quiere estudiar.
- ❖ Especificar el concepto que consiste en seleccionar las sinergias más importantes del evento, las cuales son aspectos del evento que pueden ser medidos por separado y que en su conjunto conforman el evento.
- ❖ Elegir las manifestaciones a medir.
- ❖ Identificar los indicios que son características observables y fácilmente identificables que le permiten al investigador saber cuando el evento está presente, con qué intensidad, o de que manera.
- ❖ Determinar los parámetros que son los diferentes valores o categorías que los indicios del evento pueden asumir.
- ❖ Establecer los niveles del evento que son las categorías, códigos o rango total de puntuaciones que proporciona el instrumento utilizado en la medición del evento.
- ❖ El conjunto de pasos anteriores los podemos representar en la tabla de operacionalización. (Infograma nº 8).

## UNIDADES DE ESTUDIO

“La unidad de estudio se refiere al contexto, al ser o entidad poseedores de la característica, evento, cualidad o variable, que se desea estudiar; una unidad de estudio puede ser una persona, un objeto, un grupo, una extensión geográfica, una institución.” (Hurtado, 2000:151).

De acuerdo al concepto expresado definimos que nuestra unidad de estudio es el personal militar de la Aviación Militar Venezolana y en específico del conjunto conformado por los Oficiales de dicha organización.

<b>EVENTO</b>	<b>Calidad de Vida en el Trabajo</b>
<b>FUENTES</b>	<b>Oficiales de la Aviación Militar Venezolana</b>
<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>Encuesta – Documental</b>
<b>NIVELES</b>	<b>Frecuencias, cálculos de multivariantes</b>
<b>PARÁMETROS</b>	<b>Muy deficiente, deficiente, regular, bueno, excelente.</b>

<b>SINERGIAS</b>	<b>INDICIOS</b>	<b>ÍTEMS</b>
<b>INSTITUCIONAL</b> es el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador y evalúa la unidad de propósito, la dirección y el desarrollo interno en el que los integrantes de la organización, se vean totalmente involucrados en alcanzar los objetivos de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Identidad organizacional.</li> <li>◆ Valores y creencias.</li> <li>◆ Misión institucional.</li> <li>◆ Participación de niveles.</li> <li>◆ Gerencia.</li> <li>◆ Tecnología de la información.</li> <li>◆ Liderazgo.</li> <li>◆ Autonomía funcional.</li> </ul>	4, 14, 16, 21, 23, 24 y 25
<b>ECONÓMICA</b> mide el nivel que tiene el trabajador tanto con el sueldo como con las prestaciones que recibe, estableciendo un marco de referencia entre su esfuerzo y dedicación y el monto de lo percibido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Remuneración.</li> <li>◆ Comparación pública / privada.</li> <li>◆ Comparación interna.</li> <li>◆ Control económico.</li> <li>◆ Mantenimiento.</li> <li>◆ Presupuesto.</li> </ul>	7, 9, 26, 31, 32 y 33

SINERGIAS	INDICIOS	ÍTEMS
<b>SOCIAL</b> evalúa el nivel de la respuesta afectiva del empleado respecto a las posibilidades que le proporciona el puesto y las actividades propias del mismo para autovalorarse y desarrollarse como persona, así como de avanzar dentro de la estructura organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Estabilidad laboral.</li> <li>♦ Posibilidad de ascenso.</li> <li>♦ Capacitación.</li> <li>♦ Entrenamiento.</li> <li>♦ Trabajo en equipo.</li> <li>♦ Bienestar Social.</li> </ul>	5, 10, 13, 22, 27 y 29
<b>PSICOLÓGICA</b> son las valoraciones con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en que labora, como también, evalúa los diferentes aspectos que permiten confrontar lo que recibe con lo deseado en la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Higiene y seguridad Industrial</li> <li>♦ Asistencia de salud.</li> <li>♦ Apoyo al medio de trabajo.</li> <li>♦ Ascenso.</li> <li>♦ Reconocimiento.</li> <li>♦ Motivación.</li> <li>♦ Satisfacción en el trabajo.</li> <li>♦ Ocio y tiempo libre.</li> </ul>	2, 8, 15, 18, 19, 20 y 30
<b>POLÍTICA</b> es el grado basado en la actuación de los individuos en lo que respecta a las tareas, decisiones y actividad funcional e interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>♦ Toma de decisiones.</li> <li>♦ Comunicación.</li> <li>♦ Trámites administrativos.</li> <li>♦ Dirección estratégica.</li> <li>♦ Aplicación de los principios castrenses.</li> <li>♦ Seguridad social.</li> </ul>	1, 3, 6, 11, 12, 17 y 28

**Infograma nº 8.**      *Operacionalización de Variables. Elaboración Propia.*

### ***Población***

La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar, donde sus elementos poseen características comunes que lo hacen susceptibles de ser aprehendidas, para lograr datos que conduzcan a la comprobación y/o solución.

Autores como Gabaldón (1980:8) considera que el concepto de población tiene una acepción más amplia y lo expresa como: “un conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes, que puede ser finita o

infinita”.

En base al concepto anterior podemos deducir que la población es el universo de una investigación determinada constituida por una generalidad de características ubicadas en franjas o no, que define un grupo en particular de otro.

La población del personal militar profesional de la Aviación Militar Venezolana está compuesta de la manera siguiente:

<b>PERSONAL MILITAR PROFESIONAL DE LA AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA</b>		
<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>% DE LA POBLACIÓN</b>
<i>Oficiales</i>	<b>1629</b>	<b>25,34 %</b>
<i>Suboficiales Profesionales de Carrera</i>	<b>3538</b>	<b>55,56 %</b>
<i>Tropa Profesional</i>	<b>1216</b>	<b>19,10 %</b>
<b>Total</b>	<b>6368</b>	<b>100 %</b>

**Infograma nº 9.** *Población de la Aviación Militar Venezolana. Fuente: Dirección de Personal Militar. Elaboración Propia. 2005.*

En el caso que nos compete, la población se puede calificar como finita y se conformó por los Oficiales de la Aviación Militar Venezolana, de ambos géneros desde el grado de subteniente hasta general de división, quienes se encuentran ubicados en todo el ámbito nacional en las diferentes instalaciones militares de dicha fuerza, que por la inherencia en el tema fungen como parte activa para el desarrollo óptimo de la investigación y que constituyen las fuentes de información. Dicho personal está distribuido en las 15 diferentes bases aéreas y unidades de la Aviación Militar

Venezolana, se excluyen el personal que labora en el Ministerio de la Defensa, organismos públicos y en el exterior del país.

<b>POBLACIÓN DEL PERSONAL DE OFICIALES DE LA AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA</b>			
<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>		<b>CANTIDAD</b>
Base Aérea Mariscal Sucre	390	Base Aérea Aragua	38
Base Aérea El Libertador	679	Base Aérea Rafael Urdaneta	32
Comandancia General de la Aviación	120	Servicio de Sanidad Aeronáutica	30
Base Aérea Francisco de Miranda	105	Base Aérea Manuel Ríos	10
Comando de la Defensa Aérea	53	Base Aérea José Antonio Páez	11
Escuela Superior de Guerra Aérea	90	Base Aérea Buenaventura Vivas	10
Base Aérea Vicente Landaeta Gil	22	Base Aérea Luís Apolinar Méndez	19
Base Aérea Luís del Valle García	20	<b>Total</b>	<b>1629</b>

**Infograma nº 10.** *Población del Personal de Oficiales Aviación Militar Venezolana. Fuente: Dirección de Personal Militar. Elaboración Propia. 2005.*

Se considerarán a aquellas unidades que tienen el mayor número de personal concentrado, con más o igual a 90 oficiales, que permitió una mejor aplicación del instrumento de evaluación que facilitó la realización del estudio, las características propias entre los sujetos de la muestra. Posteriormente la población seleccionada se estableció a un nivel del 100 %, Obteniendo como resultado: cinco unidades integrada por 1384 oficiales.

<b>POBLACIÓN DEL PERSONAL DE OFICIALES DE LA AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA</b>	
<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>
Base Aérea Mariscal Sucre	390
Base Aérea El Libertador	679
Comandancia General de la Aviación	120
Base Aérea Francisco de Miranda	105
Escuela Superior de Guerra Aérea	90
<b>Total</b>	<b>1384</b>

Infograma nº II. *Población del Personal de Oficiales Aviación Militar Venezolana. Elaboración Propia. 2005.*

### *Muestra*

“La muestra es un conjunto de unidades, una porción del total, que nos represente la conducta del universo en su conjunto. Una muestra, en un sentido amplio, no es más que eso, una parte del todo que llamamos universo y que sirve para representarlo”. (Sabino, 1996:126).

La muestra se refiere a una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento de la población. La muestra es obtenida con el objeto de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de toda la población. En este caso la muestra es aleatoria de manera de conseguir una porción suficientemente representativa y seleccionada al azar.

El elemento más común para obtener una muestra representativa es la selección al azar-aleatoria, es decir, que cada uno de los individuos de



una población tiene la misma posibilidad de ser elegidos, siendo la base fundamental del muestreo probabilístico. (Tamayo, 1995:116-117).

<b>CÁLCULO DE LA MUESTRA</b>	
<b><math>n = 4PQN / S^2 (N - 1) + 4PQ</math></b>	
n=	Muestra a ser calculada
N=	Población de los Oficiales a ser sometido a la investigación que en este caso es igual a 1384.
PQ=	Grado de confianza de que se realice el evento es la medida probabilística de que el intervalo fijado con el error de muestreo contenga el parámetro que se desea estimar, (95X5).
S=	Error Máximo permitido que significa la precisión mínima exigida al diseño muestral y es fijado basándose en los objetivos y finalidades de la investigación y en este caso es un $\pm 3$
	$n = 4*(95X5)* 1384 / 3^2 *(1384 - 1) + 4*(95X5)$ <b><math>n = 183,29 = 183</math> Oficiales.</b>

**Infograma nº 12. Cálculo de la muestra. Elaboración Propia.**

De la muestra seleccionada le aplicamos la estratificación de la misma, de las 5 unidades, se seleccionarán en forma aleatoria 183 oficiales, procediéndose a establecer la muestra estratificada por unidad mediante la siguiente formula, para tal fin ejemplarizaremos el cálculo de dicha muestra para la Comandancia General de la Aviación:

<b>MUESTRA ESTRATIFICADA DE LOS OFICIALES DE LA AMV</b>		
<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>MUESTRA</b>
Base Aérea Mariscal Sucre	390	52
Base Aérea El Libertador	679	89
Comandancia General de la Aviación	120	16
Base Aérea Francisco de Miranda	105	14
Escuela Superior de Guerra Aérea	90	12
<b>Total</b>	<b>1384</b>	<b>183</b>

**Infograma nº 13. Muestra Estratificada Total. Elaboración Propia.**

## **INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Gracias a las experiencias vividas de que todo aquello en el transcurrir del tiempo deja huella, existen diversidad de documentos que plasman la realidad de una situación, un momento o el crecimiento del ser humano en sus facetas profesionales y emocionales, por lo tanto entre las herramientas básicas para el desarrollo de esta investigación se encuentra la observación documental, la cual se realizó a través de una revisión documental en la que se analizaron textos escritos por autores que han trabajado anteriormente con el tema y el trabajo de campo.

Sabino expone que un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información (.....) Los datos secundarios, por otra parte son registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica, pero que ya han sido recogidos, y muchas veces procesados, por otros investigadores (.....) suelen estar diseminados, ya que el material escrito corrientemente se dispersa en múltiples archivos y fuentes de información. (Sabino, 1996).

“La selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos implica determinar por cuáles medios o procedimientos el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación.” (Hurtado, 2000:164).

La recolección de datos se realiza en base al diseño de investigación, en nuestro

caso la investigación proyectiva, a través del un diseño cualitativo-cuantitativo que intentan recuperar para el análisis parte de esta complejidad del sujeto y de sus modos de ser y de hacer en el medio que lo rodea. Lo íntimo, lo subjetivo, por definición difícilmente cuantificables, son el terreno donde se mueven, de dicho diseño primero se selecciono la información documental y segundo se seleccionó a la encuesta como modalidad para obtener la información sobre el tema de estudio.

El sistema de recolectar la información se realizó mediante la selección de las fuentes de información que poseían la credibilidad para establecerlas como medios de lograr una pesquisa confiable e idónea:

**1. Bibliográficos:**

- a. Se estableció un sistema que permitió la identificación y verificación de todo el material recolectado.
- b. Se recolectó y ordenó los datos a través de las fichas o los archivos en la computadora que nos permitió la obtención de la información realmente necesaria para la investigación a partir de la información recolectada.
- c. Se compararon los datos adquiridos a fin de dictaminar los ajustes necesarios que permitirá determinar la validez, confiabilidad y exactitud de la información.

**2. Estudio de campo:**

- a. Dentro de la metodología descriptiva, la encuesta se presenta como el método más idónea para recolectar la información de un grupo heterogéneo de individuos que definirán el contexto donde se llevaría a cabo la experiencia y sobre las

actitudes de las personas durante el trabajo. El instrumento para la recogida de datos fue el cuestionario complementariamente se recurrió a la investigación documental.

**b.** La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un formulario/cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto o grupo seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

**c.** La encuesta debe presentar las siguientes características: primero la interacción entre el investigador y los encuestados debe ser impersonal ya que no es necesario mantener ningún tipo de relación para obtener la información requerida, segundo la forma de aplicación debe ser por escrito y tercero el cuestionario es abierto y mixto donde el encuestado responde en base a una serie de respuestas alternativas.

**d.** La encuesta es de tipo seccional que se le aplicó a una muestra de la población, específicamente a los Oficiales de la Aviación Militar Venezolana que es uno de los principales estratos del colectivo estudiado durante un período corto de tiempo, con el objeto de obtener opiniones datos concretos sobre las condiciones de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.

**e.** El instrumento es un cuestionario diseñado por el investigador, con preguntas de cinco opciones en un formato de escala Lickert, que consiste en “un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios referidos al evento o situación actual acerca del cual se quiere medir la actitud.” Hurtado (2000:479), a fin de evaluar la Calidad de Vida en el Trabajo. Dicho instrumento debe ser: fácil

de ser leído, corregido, cuantificable, diferenciador y que nos permita obtener informaciones de alto nivel de credibilidad que sirvan de base a la investigación.

**(Anexo n° 1).**

Según Hurtado (2000:469) un cuestionario “es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información”.

El cuestionario o instrumento se realizó de acuerdo a lo siguiente:

- ❖ Redacción y número de indicadores: se elaboraron una serie de indicadores, en número tal, que no afectaran a la validez y que reflejaran la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.
- ❖ Redacción de las instrucciones de manera detallada y clara, a fin de que sea de fácil comprensión del grupo a ser investigado.
- ❖ El instrumento tiene una respuesta a la elección de una de las cinco categorías presentadas, las cuales se incrementan del 1 (menor) al 5 (mayor), Cuya escala de intervalo será la siguiente: 1 = muy deficiente, 2 = deficiente, 3 = regular, 4 = bueno, 5 = excelente.
- ❖ El instrumento está conformado por 33 preguntas, por otra parte, se le aplicó la prueba Alfa de Crombach al total de las respuestas que precisó una sola aplicación, la cual permitió determinar la confiabilidad y exactitud del instrumento.
- ❖ Se aplicó el instrumento de acuerdo a todas los preparativos y

coordinaciones que se establecieron con los diferentes comandantes de bases aéreas, unidades y del personal a ser sometido a la encuesta.

- ❖ Se convino también en que cualquier comentario, fuera de los esperados en las preguntas, se registraran al final para luego analizar posibles aportes no contemplados.

- ❖ Las encuestas fueron realizadas por personal auxiliar y el autor.

De acuerdo a lo antes mencionado podemos definir que dicho procedimiento se caracterizó por lo siguiente:

- ❖ Una recolección en contexto natural de campo y a partir de documentos, lo cual responde a un diseño mixto.
- ❖ Una recolección en un único momento del presente, es decir de carácter transeccional.
- ❖ La recolección de datos a partir de un diseño univariable.

## **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS**

Este estadio se presenta posterior a la aplicación del instrumento y finalizada la recolección de los datos, donde se procederá a aplicar el análisis de los datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación. Según Hevia (2001:46)

Después de haber obtenido los datos producto de la aplicación de los

instrumentos de investigación, se procederá a codificarlos, tabularlos, y utilizar la informática a los efectos de su interpretación que permite la elaboración y presentación de tablas y gráficas estadísticas que reflejan los resultados.

“El propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que le permiten al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos.” (Hurtado, 2000:181).

El procedimiento para el procesamiento de los datos y presentarlos de manera tal de realizar los análisis correspondientes, fue el siguiente:

- 1. Categorización analítica de los datos.**
  - a.** Los datos que han sido recogidos con anterioridad, se sometieron a la clasificación y codificación de esa forma lograr una nueva o mantener la actual interpretación de los hechos recogidos.
  - b.** Procesamiento de la información mediante la disposición de la masa de datos para organizarla y proceder a la ordenación de la información.
- 2. Calificación y tabulación de los datos.**
  - a.** Tabulación de la información mediante tablas de resumen de resultados, donde se determinan los casos que encajan en las distintas sinergias.
- 3. Análisis e integración de los datos.**
  - a.** Se relacionó y se compararon los contenidos documentales obtenidos e integrarlos en forma holística.
  - b.** Los procedimientos utilizados para realizar la tabulación, análisis y la

interpretación de los datos recopilados fueron realizados a través de una herramienta tecnológica, motivo por el cual se recurrió a la asesoría de un profesional, experto en el área de estadística. Este profesional se encargó de asesorar en los procedimientos estadísticos utilizando el programa SPSS para Windows 7.5.

Según Hurtado (2000) el propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que le permitan al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos.

Este método permitirá clasificar y reclasificar el material recogido desde diferentes puntos de vista hasta que usted opte por el más preciso y convencional. El análisis permitirá la reducción y sintetización de los datos, se considera entonces la distribución de los mismos. (Tamayo, 1995).



## **CAPÍTULO IV**

### **DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

#### **PRESENTACIÓN**

En el cuerpo del presente diagnóstico se presenta la situación de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana que tuvo mayor trascendencia en el período comprendido en el primer semestre del año 2005, basado en las sinergias: institucionales, económicas, social, políticas y psicológicas.

El diagnóstico institucional comprendió un análisis de la situación del personal militar en lo que se refiere a la Calidad de Vida en el Trabajo, donde se buscó detectar aquellos puntos de especial relevancia que demuestran el grado en que se encuentra la misma en la Aviación Militar Venezolana. En este sentido, se muestran a continuación los elementos constitutivos entre los cuales se encuentran: las pruebas de validez y confiabilidad; el procedimiento metodológico en general que rigió el mencionado diagnóstico.

## **POSICIONAMIENTO DE LA AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA**

La Aviación Militar Venezolana es una organización castrense cuyos objetivos están definidos en un marco legal estricto donde se definen todos sus principios, valores y funciones.

Según Guizar (1999), la organización puede ser diagnosticada desde tres niveles:

- ❖ La organización como un todo en donde se incluyen diseños para estructurar recursos tales como sistema de recompensas y cultura organizacional.
- ❖ El diseño del grupo para reestructurar las interacciones entre los miembros, tales como: normas y estrategias de trabajo.
- ❖ El trabajo individual o el puesto que se ocupa y que se basan en los requerimientos del trabajo.

El objetivo del diagnóstico institucional fue el de promover un conjunto de acciones y procesos orientados a elevar la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, de tal manera que el personal cuente con las condiciones idóneas en el trabajo. Los avances y resultados logrados, así como las experiencias obtenidas y los obstáculos que van enfrentando para el cumplimiento de sus finalidades, se reflejan de manera diversa y heterogénea en la organización castrense, debido a la influencia de una gran diversidad de factores asociados a su historia institucional; a las formas de organización que siguen; a los perfiles profesionales de sus miembros y a la vinculación

con el ambiente cambiante actual.

El diagnóstico institucional se concibe como una evaluación inicial o diagnóstica que tiene como propósito que la comunidad castrense realice una apreciación y valoración sobre el momento en que se encuentra la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, estimando en qué medida la situación diagnosticada se corresponde con la situación deseada que se deriva de su misión institucional, qué tanto está cumpliendo con su misión, visión y funciones y, a partir de ello, defina los cursos de acción más pertinentes para esa situación diagnosticada.

Si bien se reconocen avances significativos, se identifican retos que requieren ser atendidos por la institución castrense; resulta necesario, entonces, continuar impulsando acciones sistemáticas y continuas, que permitan mejorar la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana e incidir en el mejoramiento de la gestión institucional, con objeto de generar las condiciones para que dicho proceso se desarrolle en un ambiente institucional adecuado.

Así, el diagnóstico institucional tiene la característica principal de ser el punto de partida del cambio planificado que pretende impulsar la Calidad de Vida en el Trabajo, ya que permite:

- ❖ Contar con referentes institucionales para impulsar cambios y consolidar avances y logros que se han obtenido en el cumplimiento de sus funciones.

- ❖ Conocer los problemas y necesidades que se manifiestan en las instituciones castrenses; cuáles son sus causas, sus efectos y sus consecuencias en los distintos ámbitos que la constituyen.
- ❖ Valorar las fortalezas de la institución dado que éstas permiten perfilar y avanzar en la implementación de cursos de acción.
- ❖ Reconocer las debilidades que se manifiestan en la Aviación Militar Venezolana, las cuales dificultan el cumplimiento de la misión.
- ❖ Identificar los puntos críticos en los que es necesario priorizar las medidas de atención y de mejora, considerando que no es posible dar respuesta a todo a la vez.
- ❖ Optimizar el proceso de planificación, detectando los aspectos relevantes para la institución castrense y desechando aquellos que no tienen incidencia en su mejoramiento.
- ❖ Reconocer las diferentes interpretaciones, percepciones y opiniones que cada integrante de la comunidad castrense tiene de su institución, de los problemas y de los factores: internos y externos que los provocan, para obtener una visión común de la situación diagnóstica.

Lo anterior supone que cualquier iniciativa de mejoramiento institucional que emprenda la Aviación Militar Venezolana se sustente en un ejercicio de revisión, reflexión y análisis de la situación actual; es decir, requiere que se parta de un diagnóstico institucional que dé cuenta tanto de los problemas y necesidades que presenta, como de sus fortalezas y debilidades, a fin de que las decisiones colectivas que

se tomen permitan priorizar las situaciones problemáticas, consolidar los avances y logros que se van obteniendo y fijarse un camino de mejora continua.



**Infograma nº 14. Diagnóstico Institucional. Elaboración Propia.**

Para elaborar el diagnóstico sobre la situación actual de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana y contar con información útil para la toma de decisiones, fue fundamental definir estrategias de análisis que permitan conocer, comprender y explicar de manera integral los factores que favorecen u obstaculizan el cumplimiento de los objetivos de la organización castrense, así como las causas que los propician. En este sentido, se considera que la aproximación a la situación prevaleciente en dicha institución pudo llevarse a cabo a partir de las sinergias que caracterizan la gestión en la institución castrense.

Para orientar la elaboración del diagnóstico mediante las dimensiones referidas, enseguida se presenta una breve caracterización de cada una de ellas, incluyendo ejes de análisis y preguntas generadoras para facilitar la valoración institucional que pudieron

servir de guía en los procesos de análisis de la institución e incorporar otros que guarden mayor relación con sus características y necesidades.

Conviene reiterar que el análisis por sinergias, constituyó una de las opciones del amplio espectro de estrategias metodológicas utilizadas para diagnosticar la realidad institucional y, por lo tanto, para realizar el diagnóstico, el común denominador debió ser el disponer de información útil, confiable y oportuna sobre los cambios que precisa la Aviación Militar Venezolana para mejorar la Calidad de Vida en el Trabajo.

### **DEMANDAS DEL ENTORNO**

El entorno se abordó mediante sinergias, entre las que podemos mencionar: Institucional, económica, social, psicológica y política. En este contexto, existe un desajuste entre el mandato formal y las expectativas de los actores relevantes de su entorno. El propósito y competencia otorgados mediante normas a la Aviación Militar Venezolana no coincide con los deseos del entorno, que desea que se produzca mayor valor.

### **EVALUACIONES DE LAS CONDICIONES ACTUALES Y EXPLICACIONES TENTATIVAS**

El análisis del entorno en el cual se desenvuelve la Aviación Militar Venezolana permitió identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; mediante

este análisis se identificaron y calificaron los elementos controlables por la institución, que impactan de manera significativa en el desempeño integral de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana de donde se deduce que el entorno en el cual opera la institución se presenta desfavorable y que deben desarrollarse estrategias para mitigar el posible impacto negativo de estos factores o trabajar en modificarlos. Entre lo que podemos mencionar a los programas de Calidad de Vida en el Trabajo.

El diagnóstico se realizó mediante la técnica de la investigación documental y la técnica de la encuesta para la obtención de información y en este caso se usó el instrumento denominado cuestionario para conocer las percepciones y opiniones de los Oficiales de la Aviación Militar Venezolana sobre las sinergias componentes de la Calidad de Vida en el Trabajo.

La matriz de análisis como instrumento para introducir datos de carácter cualitativo y cuantitativo, fueron construidas en forma creativa, sistemática y bajo ciertos criterios asumidos por el investigador de acuerdo a la revisión de diversos teóricos. Los datos de carácter cualitativo fueron decodificados o descifrados de los documentos y textos estudiados. Por otra parte, los datos cuantitativos se recogieron directamente de fuentes primarias que permitieron ubicar y presentar los datos en forma organizada y coherente al lector.

Previo la presentación del análisis de los diversos momentos erigidos para

presentar los resultados alcanzados en la presente investigación, se hizo necesario describir las características demográficas de la población encuestada. Las dimensiones demográficas que se utilizaron fueron: sexo, estudios realizados y grados militares.

En base a los resultados reportan que en la dimensión “sexo”, el ochenta y dos por ciento (82%) de los sujetos encuestados manifestaron pertenecer al sexo masculino mientras un dieciocho por ciento (18%) al femenino.

En cuanto a la variable “estudios profesionales”, la licenciatura fue la que obtuvo el mayor porcentaje que representó el cuarenta por ciento (40 %) de los encuestados, por otra parte, en un treinta por ciento (30 %) se ubicó en la especialización y un treinta por ciento (30 %) en la maestría, mientras que como técnico superior y doctorado se presentó un cero por ciento (0 %) de la muestra del estudio.

En lo que se refiere a la variable “grados”, se presentan los siguientes porcentajes; oficiales subalternos representan un sesenta y cinco por ciento (65%) de la muestra, oficiales superiores en un treinta y dos por ciento (32%) y los generales en un tres por ciento (3%).

Es de hacer notar que la muestra obtenida fue considerada que mide la población con todas sus características y los criterios establecidos para la investigación.



## **TÉCNICAS DE CARÁCTER DOCUMENTAL**

En esta fase se logró acumular una serie de informaciones y datos provenientes de los diversos medios documentales, los cuales fueron organizados de manera tal que fuesen la base teórica de la investigación.

Para lograr la adquisición de los datos cualitativos se utilizó la perspectiva fenomenológica, la cual permite mediante el uso de la experiencia interna (institucionales y económicas) y externa (psicológicas, sociales y políticas) al percibir lo que ocurre en la propia conciencia. En este aspecto los textos y documentos seleccionados se utilizaron para explorar las diversas sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana subyacentes de las realidades estudiadas.

En consecuencia, para la recolección de datos se registraron y se ordenaron la información basada en la recogida de documentos seleccionados e incluir, organizar y jerarquizar en lo referente a los diversos aspectos teóricos tanto de la Calidad de Vida en el Trabajo, la Aviación Militar Venezolana y la elaboración del Diseño Conceptual.

## **INVESTIGACIÓN DE CAMPO**

Se aplicó el cuestionario de 33 preguntas a 183 Oficiales, tanto subalternos, superiores y generales; después de haber recolectado los datos de carácter primario, se

realizaron las matrices que se presentan a continuación, que permitieron deducir una serie de informaciones muy importantes.

Las técnicas de recolección de datos constituyen los lineamientos para obtener la información necesaria y dar respuesta a las interrogantes de estudio, en este sentido, para de esta manera dar respuesta a las interrogantes formuladas y los objetivos propuestos. Las unidades de observación fueron las Sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.

## **MOMENTO I CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DEL INSTRUMENTO**

### **Confiabilidad del Instrumento**

A través de la aplicación de la herramienta tecnológica del SPSS, diseñada especialmente para las ciencias sociales se logró obtener el valor del  $\alpha$  o coeficiente de confiabilidad Alfa de Crombach, El cual produce valores de confiabilidad que oscilan entre 0 y 1, éste valor indicó el grado de confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos, aplicados durante la investigación. Este coeficiente se calculó sobre la base de la matriz de correlación del total de los ítems recolectados. Se obtuvo los siguientes resultados: número de casos = 183, número de ítems = 33 y el Valor de Alfa de Crombach ( $\alpha = 0,9965$ ), lo cual indica una alta confiabilidad del instrumento.

### **Validez del Instrumento**

En ésta fase de estudio de campo, el cuestionario elaborado se envió a un grupo de cinco (3) expertos de carácter multidisciplinario, éstos fueron seleccionadas intencionalmente por el investigador considerando su experticia técnica e intelectual que poseían en el campo de esta investigación, esto permitió la evidencia relacionada con el contenido, el criterio y el constructo. Primero se estableció una escala de Lickert, que es una escala aditiva con un nivel ordinal con el objeto de medir la misma cosa. La mencionada escala se definió de la forma siguiente: E (100%-Excelente), B (75%-Bueno), R (50%-Regular), D (25%-Deficiente) y M (0%-Malo). Es de hacer notar que la evidencia se estableció a través del grado que el instrumento reflejó el dominio específico del contenido a medir. Por otra parte, se obtuvo la validez del instrumento de medición comparándolo con un criterio externo, así como la validez del constructo. En cuanto a la evidencia relacionada con el contenido, se demostró que los instrumentos medían cada una de las unidades de análisis. En el caso de objetivo uno, cada categoría conformó un ítems. Por otra parte, los instrumentos diseñados para recopilar la información relativa a factores, modalidades y factibilidad del estudio estuvieron conformados por las variables producto de la desagregación de la principal. En conclusión, el cuestionario reflejó el contenido de los objetivos desvincular en unidades de análisis, categorías, o dimensiones y variables operacionales de la investigación. Los expertos validaron el instrumento, obteniendo los siguientes resultados:

EXPERTOS	CONTENIDO	CRITERIOS	CONSTRUCTO
1	98	98	97
2	96	97	97
3	97	98	99
<b>PROMEDIO</b>	<b>97</b>	<b>97,66</b>	<b>97,66</b>
<b>PROMEDIO TOTAL</b>	<b>97,44</b>		

**Infograma nº 15.** *Cuadro para el Cálculo de Validez del Instrumento. Elaboración Propia.*

Como podemos deducir del infograma 15, tenemos que el promedio presentado por los expertos es de un total de 97,44 %, lo cual indica que estamos presente de un instrumento de alta validez.

## MOMENTO II

### ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LAS SINERGIAS DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO EN LA AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA

Del análisis realizado a las sinergias en estudio de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana se obtuvo la siguiente información que lo exponemos en el Infograma nº 15, el cual presentamos a continuación:

RANGO			1-5		
Escala: 1 = muy deficiente, 2 = deficiente, 3 = regular, 4 = bueno, 5 = excelente.					
MEDIA IDEAL		2,5	MEDIA SINERGIAS		2,36
SINERGIA	MEDIA	MEDIA INFERIOR	MEDIA SUPERIOR	+ MEDIA %	-MEDIA %
Institucional	2,73	2,57	2,89	57,14	42,86
Económica	1,76	1,62	1,89	83,33	16,67
Social	2,72	2,57	2,87	83,33	16,67
Psicológica	2,21	2,05	2,36	57,14	42,86
Política	2,40	2,25	2,55	57,14	42,86

**Infograma nº 16. Estudio de las Medias de las Sinergias en Estudio. Elaboración Propia**

Del infograma nº 15 podemos deducir los siguientes resultados:

- ❖ Que el rango es del 1-5, por lo tanto su media institucional equivale a 2,5.
- ❖ Que la media de la Sinergia Institucional es de 2,73 lo que equivale a una posición por encima de deficiente sin llegar a regular.
- ❖ Que la media de la Sinergia Económica es de 1,76 lo que equivale a una posición por encima de muy deficiente sin llegar a deficiente.
- ❖ Que la media de la Sinergia Social es de 2,72 lo que equivale a una posición por encima de deficiente sin llegar a regular.
- ❖ Que la media de la Sinergia Psicológica es de 2,21 lo que equivale a una posición por encima de deficiente sin llegar a regular.
- ❖ Que la media de la Sinergia Política es de 2,40 lo que equivale a una posición por encima de deficiente sin llegar a regular.
- ❖ Que las medias de las sinergias Institucional y social están por encima de la media institucional y por debajo las medias de las sinergias Económica, Psicológica y Social.

❖ Como consecuencia determinamos que todas las sinergias se encuentran en el rango de deficiente.

El coeficiente de correlación lineal  $\rho$ , mide el grado de asociación lineal entre dos variables, tomando valores entre  $-1$  y  $1$ :

- ❖ Valores de  $\rho$  iguales a  $1$  indicarán perfecta asociación lineal positiva (a medida que aumentan los valores de una de las dos variables, aumentan los de la otra).
- ❖ Valores de  $\rho$  iguales a  $-1$  indicarán perfecta asociación lineal negativa (a medida que aumentan los valores de una de las dos variables, disminuyen los de la otra).
- ❖ Valores de  $\rho$  menores que  $\pm 0.3$  indicarán asociación lineal débil.
- ❖ Valores de  $\rho$  comprendidos entre  $\pm 0.3$  y  $0.5$  indicarán asociación lineal moderada.
- ❖ Valores de  $\rho$  entre  $\pm 0.5$  y  $0.8$  indicarán asociación lineal apreciable.
- ❖ Valores de  $\rho$  entre  $\pm 0.8$  y  $0.99$  indicarán asociación lineal fuerte.

Para determinar si la asociación es estadísticamente significativa, se usa una prueba estadística para decidir si cierta propiedad supuesta para población es confirmada por la observación de una muestra.

Para decidir si la discrepancia entre los resultados observados y los teóricos o esperados es muy grande, debe fijarse un nivel de probabilidad con el objeto que sucesos con probabilidad menor al referido nivel induzcan a rechazar la hipótesis nula. Al nivel de probabilidad elegido se le denomina nivel de significación  $\alpha$ . Si el p-

valor de la significación (bilateral o unilateral) es menor que  $\alpha$ , la diferencia entre lo observado en la muestra y lo esperado bajo la hipótesis nula será estadísticamente significativa al nivel de significación  $\alpha$ .

En general, los datos obtenidos a través de los métodos empleados en esta investigación fueron sometidos a rigurosos procesos estadísticos, donde se incluyeron análisis inferenciales y correlacionales del análisis de regresión.

### **Sinergia Institucional**

La Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas Nacionales (2005) establece que la Aviación Militar Venezolana cuenta con autonomía administrativa, funcional, técnica, económica y financiera; sin embargo, de acuerdo al levantamiento de información realizado, se considera que la misma no es considerada como un ente autónomo, dado que están expuestos a presiones de diferentes ordenes.

Se considera que existen presiones políticas que realizan las diferentes entidades del Estado, este es un hecho concreto y real, esto es crítico por el fuerte peso social y político de algunos sectores regulados en particular. Un tema complejo es la percepción que se estaría generando respecto a que podría estar prevaleciendo en muchos casos, los aspectos políticos en lugar de los técnicos, presentándose también estas presiones en la fijación de las sanciones. Esta percepción, no siendo necesariamente cierta si impacta en

la imagen institucional y la gestión respecto a la injerencia política en las decisiones y acciones.

Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. tip.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
INSTITUCIONAL	183	0	2,7361	2,7143	3,14	1,0727	1,00	5,00

**Infograma nº 17.** *Estadístico Global de la Sinergia Institucional del Diagnóstico Institucional. Elaboración Propia.*

Prueba para una muestra

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
INSTITUCIONAL	34,505	182	,000	2,7361	2,5797	2,8926
Item 14	27,476	182	,000	2,3989	2,2266	2,5712
Item 16	32,826	182	,000	2,3989	2,2547	2,5431
Item 21	34,696	182	,000	2,7705	2,6129	2,9280
Item 23	38,620	182	,000	3,3607	3,1890	3,5323
Item 24	34,288	182	,000	2,9071	2,7398	3,0744
Item 25	34,300	182	,000	2,5574	2,4103	2,7045
Item 4	30,912	182	,000	2,7596	2,5834	2,9357

**Infograma nº 18.** *Prueba T-Student de la Sinergia Institucional. del Diagnóstico Institucional. Elaboración Propia.*

De los infogramas anteriores podemos deducir que la media de la sinergia institucional conformada por 7 ítems (4, 14, 16, 21, 23, 24 y 25) en un rango del 1 al 5, se presentó en el 2,73; es decir que esta ligeramente por encima del valor deficiente (2). Por otra parte, los ítems correspondientes a la existencia del liderazgo efectivo, la gerencia de los procesos de cambio por la dirección de las altas autoridades se encuentran por debajo de la media de la Sinergia Institucional (2,73), al nivel de la media se encuentran lo referente al compromiso con la misión institucional así como los planes y objetivos asignados a la institución; y por encima de la media se encuentran el



sistema de valores, creencias y orgullo por la institución, y en lo concerniente a los ítems pueden considerarse significativos y que influyen en la sinergia institucional, en general podemos expresar que su nivel es considerado deficiente.

Se considera que la función de la Aviación Militar Venezolana es conocida por el personal en general, atribuyéndoles en muchos casos conocimiento total e identificación con la organización. No existe suficiente delegación de funciones en los diferentes niveles gerenciales, considerándose que es necesaria que esta situación sea revertida. Asimismo, se considera que se requiere dar una mayor autonomía a las áreas técnicas. Es importante anotar que este aspecto, de alguna manera, está condicionado a las normas que rigen el funcionamiento de Calidad de Vida en el Trabajo de la Aviación Militar Venezolana, sin embargo no hay duda que es un factor a mejorar dentro del contexto mencionado.

El nivel de liderazgo efectivo a nivel de los oficiales requiere un incremento de autonomía en los niveles de gerencia media, debiendo existir una concertación de opiniones entre lo que opina la parte técnica y el nivel gerencial.

En lo que respecta a la tecnología de la información abarca todos los recursos de infraestructura necesaria para apoyar y facilitar el desempeño individual y de equipos. Actualmente la Aviación Militar Venezolana no cuenta con un adecuado soporte tecnológico, a pesar de que posee un plan de sistemas que no ha sido implementado,

asimismo, no cuenta con un plan de contingencia ante posibles problemas informáticos que se pudieran presentar. Por otro lado, se considera que los equipos son obsoletos, siendo necesario que se modernicen.

### Sinergia Económica

La sinergia económica está dirigida al estudio a los aspectos de retribuciones económicas del personal militar y los recursos financieros de la organización.

Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. tip.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
ECONOMICA	183	0	1,7614	1,5000	1,00	,9297	1,00	5,00

Infograma nº 19.

*Estadístico Global de la Sinergia Económica del Diagnóstico Institucional. Elaboración Propia.*

Prueba para una muestra

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
ECONOMICA	25,630	182	,000	1,7614	1,6258	1,8970
Item 26	24,444	182	,000	1,7486	1,6075	1,8898
Item 31	24,333	182	,000	1,7432	1,6018	1,8845
Item 32	26,126	182	,000	2,1202	1,9601	2,2803
Item 33	23,561	182	,000	1,3333	1,2217	1,4450
Item 7	21,388	182	,000	1,7596	1,5972	1,9219
Item 9	27,440	182	,000	1,8634	1,7294	1,9974

Infograma nº 20.

*Prueba T-Student de la Sinergia Económica del Diagnóstico Institucional. Elaboración Propia.*

Deduciendo de los infogramas presentados anteriormente observamos que la media de la sinergia económica está ubicada en el 1,76 que comparado con el rango

establecido se encuentra por encima del valor muy deficiente (1). Se presentan por debajo de la media de la Sinergia Económica. Lo relacionado con la comparación de los sueldos de la Aviación Militar Venezolana con los sueldos de la actividad privada y también los recursos que la organización requiere para su funcionamiento y desarrollo.

Al nivel de la media se presentan los aspectos de incrementos de salarios, el presupuesto asignado a la institución castrense y la justicia sobre la retribución económica y por encima con tan sólo 1,86 el aporte de la institución para la realización de las diferentes actividades. Podemos agregar que los ítems presentan una significación con respecto a la sinergia económica, en otras palabras influyen en la misma. Para finalizar podemos expresar que la sinergia económica presenta una valoración muy deficiente.

### **Sinergia Social**

Al referirnos a la organización castrense se viene a la mente en unas personas que están trabajando en distintas áreas pero con un fin determinado, lo cual hace recordar y contemplar la organización como una serie de partes interrelacionadas e interpendientes, que trabajan y funcionan en un todo unificado; hay que tener en cuenta que la sociedad es un sistema dinámico que interactúa y responde a los factores que la afecta lo mismo ocurre con la Aviación Militar Venezolana.

De tal manera hay que entender como primer aspecto que cuando se refiere al termino organización castrense en un sentido amplio se hace referencia a toda ejecución de un plan de gran alcance, para lograr este requiere la colaboración permanente de varias personas para hacerla realidad. No hay que olvidar las altas autoridades, ya que sin estos la misma seria un ente muerto en nuestra sociedad ya que estos toman las decisiones mas adecuadas para la organización tanto decisiones cuantitativas como cualitativas; como las decisiones empíricas que se basa en las experiencia de situaciones anteriores y de la observación del medio que rodea la organización, ya que con estas facetas puede manejar la telaraña de tareas y acciones que estas relacionadas en un sistema relacionado de procesos administrativos productivos y funcionales para lograr un objetivo.

Vale la pena recordar un elemento, ya que se destaca por la importancia que tiene este para el funcionamiento de una organización castrense en sus mejores condiciones que es la sinergia social e integra las partes de la misma; hay que tener en cuenta si en la practica funciona de la misma manera que se escucha, ya que el hombre es un ser social por naturaleza y con esta necesidad de comunicarse constantemente asume posiciones que lo pueden alejar de lo que es realmente la sinergia social.

**Estadísticos**

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. tip.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
SOCIAL	183	0	2,7277	2,6667	2,17	1,0331	1,00	5,00

**Infograma nº 21.** *Estadístico Global de la Sinergia Social del Diagnóstico Institucional. Elaboración Propia.*

**Prueba para una muestra**

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Item 10	35,327	182	,000	2,6995	2,5487	2,8502
Item 13	33,834	182	,000	2,6066	2,4546	2,7586
Item 22	43,068	182	,000	3,4645	3,3058	3,6232
Item 27	31,763	182	,000	2,2350	2,0961	2,3738
Item 29	30,832	182	,000	2,5574	2,3937	2,7210
Item 5	32,426	182	,000	2,8033	2,6327	2,9739
SOCIAL	35,718	182	,000	2,7277	2,5770	2,8784

**Infograma nº 22.** *Prueba T-Student de la Sinergia Social del Diagnóstico Institucional. Elaboración Propia.*

En la recolección de datos se detecto que la media de la sinergia social se ubicó en 2,72; presentándose ligeramente por encima de la media institucional (2,5), lo relativo a los planes de adiestramiento y desarrollo y el desempeño laboral del personal militar; y por debajo de la media se presentan la coordinación laboral, el desempeño de roles y tareas y el abordaje sobre la actualización tecnológica y gerencial. En el factor trabajo en equipo se han incluido todos los elementos relacionados a la integración de personal, las capacidades y cultura de trabajo en equipo, desarrollados en la Aviación Militar Venezolana como a la motivación específica (intrínseca y/o extrínseca) de los equipos de trabajo. En otro punto de vista se deduce que los ítems por ser significativos influyen en la sinergia social, ubicándose la misma ligeramente del valor por encima del

valor deficiente (2).

Es necesario que exista un trabajo en equipo entre los miembros de la Aviación Militar Venezolana, debiendo de asumir todas las responsabilidades sobre la actividad que se realizan. Este es un comentario del personal de diferentes niveles, al respecto es importante mencionar que la estructura y normatividad impiden que se defina en detalle líneas de carrera, en especial respecto a las posiciones gerenciales y las eminentemente técnicas.

### Sinergia Psicológica

Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
PSICOLÓGICA	183	0	2,2116	1,8571	1,00	1,0526	1,00	5,00

Infograma nº 23. *Estadístico Global de la Sinergia Psicológica del Diagnóstico Institucional. Elaboración Propia.*

Prueba para una muestra

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Item 15	27,582	182	,000	2,0820	1,9330	2,2309
Item 18	24,168	182	,000	1,9180	1,7614	2,0746
Item 19	24,658	182	,000	1,7377	1,5987	1,8768
Item 2	28,941	182	,000	2,4645	2,2965	2,6325
Item 20	27,585	182	,000	2,3989	2,2273	2,5705
Item 30	29,128	182	,000	2,4481	2,2823	2,6139
Item 8	29,725	182	,000	2,4317	2,2703	2,5931
PSICOLÓGICA	28,421	182	,000	2,2116	2,0580	2,3651

Infograma nº 24. *Prueba T-Student de la Sinergia Psicológica del Diagnóstico Institucional. Elaboración Propia.*

En los resultados obtenidos tenemos que la media de la sinergia psicológica es de 2,21; lo cual con respecto al rango se ubica ligeramente por encima del valor deficiente (2). Por otra parte, observamos que por encima de la media de la Sinergia psicológica tenemos los aspectos sobre el cumplimiento de las normas mínimas de higiene y seguridad en el trabajo, la recompensa laboral mediante la evaluación idónea y objetiva; y la realización de actividades culturales, sociales y deportivas. Mientras que por debajo se presentan la motivación laboral, las actividades de bienestar social y los servicios médicos-quirúrgicos. Es de hacer que en éste caso los ítems también son significativo, lo cual indica que influyen en la sinergia psicológica.

En cuanto a las condiciones de los ambientes de trabajo, consideran que es necesario que se mejore los ambientes de trabajo, tratando de que exista mayor comodidad y privacidad en los diferentes ambientes.

### **Sinergia Política**

La sinergia política entraña la coordinación de órdenes institucionales o sistemas funcionales diferenciados (como los sistemas: económico, político, jurídico, científico o educativo), cada uno de los cuales posee una lógica operativa compleja tal que es imposible ejercer un control general efectivo de su evolución desde fuera de ese sistema. Esto no excluye intervenciones externas específicas para obtener un resultado concreto; excluye el control de las repercusiones de ese resultado en la evolución más general y a

más largo plazo de todo el sistema.

Lo anterior nos indica que puede haber mejores perspectivas de dirigir la evolución general de los sistemas si se tienen en cuenta seriamente sus códigos y lógicas internos y se modifican los contextos estructurales y estratégicos en que aquéllos siguen actuando y si se coordinan esos contextos a través de distintos sistemas a la luz de sus interdependencias sustanciales, sociales y espaciotemporales. Aunque la sinergia política en el sentido de heterarquía aparece en tres niveles:

- ❖ Interpersonal, entre organizaciones y entre sistemas.
- ❖ La manera de dirigir instituciones u organizaciones específicas en las que intervienen múltiples interesados, al papel que desempeñan las asociaciones entre agentes públicos y privados y a otros tipos de alianzas estratégicas entre organizaciones autónomas pero interdependientes.
- ❖ los organismos, los interesados o las organizaciones pertinentes se basan en distintos órdenes institucionales o sistemas funcionales, los problemas que plantee la dirección entre sistemas también afectarán a la autoorganización de las relaciones entre organizaciones.

**Estadísticos**

	N		Media	Mediana	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos					
POLÍTICA	183	0	2,4052	2,1429	1,0393	1,00	5,00

**Infograma nº 25.**      *Estadístico Global de la Sinergia Política del Diagnóstico Institucional.*  
*Elaboración Propia.*



Prueba para una muestra

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Item 1	35,967	182	,000	2,5355	2,3964	2,6746
Item 11	30,824	182	,000	2,4426	2,2863	2,5990
Item 12	28,320	182	,000	2,3224	2,1606	2,4842
Item 17	28,568	182	,000	2,3661	2,2027	2,5295
Item 28	31,222	182	,000	2,4645	2,3087	2,6202
Item 3	31,946	182	,000	2,6776	2,5122	2,8430
Item 6	26,106	182	,000	2,0273	1,8741	2,1805
POLÍTICA	31,305	182	,000	2,4052	2,2536	2,5567

**Infograma nº 26.**      *Prueba T-Student de la Sinergia Política del Diagnóstico Institucional.  
Elaboración Propia.*

La media obtenida para la sinergia política es de 2,4; es decir su ubicación es ligeramente por encima del valor deficiente, mientras que por encima de la media se encuentra las políticas: de personal, de promoción y de ascenso; y las acciones de planificación del desarrollo de personal y por debajo de la misma se presentan la designación de cargos, el sistema de comunicación tanto interno como externo y la solicitud y aportes de opinión del personal subalterno. En lo que respecta a la significación todos los ítems influyen en la sinergia política.

En lo que respecta a la comunicación, se ha considerado la fluidez, efectividad y eficiencia de los canales formales e informales de comunicación interna y la coordinación que esto supone. Se considera que es necesario mejorar las coordinaciones en el ámbito de la Aviación Militar Venezolana, de manera de evitar duplicidad, pérdida de tiempo y lograr los objetivos planteados.

No existe una buena comunicación en los diferentes organismos con el personal profesional para sustentar los cambios que se solicitan a los informes técnicos, razón por la cual existe la percepción de que los informes son modificados por criterios no técnicos.

Otros de los puntos que se consideró como un aspecto negativo, fue que no existe una adecuada derivación de documentos, existiendo casos en que una misma solicitud puede llegar por diferentes medios y son dirigidos a diferentes ubicaciones produciéndose un nivel de respuesta bastante lento, lo cual influye notablemente en la toma de decisiones.

Podemos deducir del conjunto de datos obtenidos y analizados que el conjunto de las sinergias: institucional, económica, social, psicológica y política tienen una media común de 2,34 lo que la ubica en el rango de muy ligeramente por encima del valor deficiente (2).

### **MOMENTO III TÉCNICA DE ANÁLISIS DE DATOS**

A fin de realizar la tabulación, análisis y la interpretación de los datos recopilados fueron realizados a través de una herramienta como el programa SPSS (Statistics Package for Social Sciences) 7.5 para Windows y el ATLAS.ti V.5. Además

de recurrir a la asesoría de un profesional, experto en el área de matemática y estadística. En base a lo cual se circunscribieron al ámbito de la estadística descriptiva, e inferencial inductiva en función de cada uno de los objetivos específicos. Además los resultados se presentan en tablas de datos bajo la forma de cuadros, estos contienen fundamentos estadísticos en filas y columnas. A continuación se exponen los métodos estadísticos seleccionados y utilizados a partir del punto de vista de los fines del estudio y de acuerdo a los diversos niveles alcanzados, ambos en función de cada uno de los objetivos planteados.

Las técnicas de regresión permiten hacer predicciones sobre los valores de cierta variable Y (dependiente), a partir de los de otra X (independiente), entre las que intuimos que existe una relación.

La prueba de t Student, es un método de análisis estadístico, que compara las medias de dos categorías dentro de una variable dependiente, o las medias de dos grupos diferentes. Es una prueba paramétrica, o sea que solo sirve para comparar variables numéricas de distribución normal.

La prueba t Student, arroja el valor del estadístico t. Según sea el valor de t, corresponderá un valor de significación estadística determinado. En definitiva la prueba de t Student contrasta la HP nula de que la media de la variable numérica “y”, no tiene diferencias para cada grupo de la variable categórica “x”.

Anova es al técnica fundamental que, en su diseño más sencillo, desarrolla un contraste de hipótesis estadísticas, que afecta simultáneamente a los valores medios o esperados de  $k$  poblaciones (variables aleatorias) con distribución normal y con varianzas idénticas.

El análisis de la varianza (ANOVA) es una técnica estadística de contraste de hipótesis. Tradicionalmente estas técnicas, conjuntamente con las técnicas de regresión lineal múltiple, de las que prácticamente son una extensión natural, marcan el comienzo de las técnicas multivariantes. Con estas técnicas se manejan simultáneamente más de dos variables, y la complejidad del aparato matemático se incrementa proporcionalmente con el número de variables en juego.

Con el análisis de la varianza se puede analizar simultáneamente la influencia de dos o más factores de clasificación (variables independientes) sobre una variable respuesta continua. Esto se conoce como análisis factorial de la varianza. El efecto de un factor puede añadirse al de otro factor (modelo aditivo) o bien puede potenciarse (modelo multiplicativo). En este último caso, aparece y se analiza un nuevo factor de interacción sobre la variable respuesta, como resultado de la acción conjunta de dos o más factores. Este posible efecto es detectado en el análisis de la varianza por la significación de su estadístico de contraste correspondiente.

El procedimiento ANOVA de un factor de SPSS genera un Análisis de la

Varianza de un factor para una variable dependiente cuantitativa respecto a una única variable de factor (la variable independiente) de efectos fijos y completamente aleatorizado. Se utiliza para contrastar la hipótesis de si las medias calculadas en varios grupos son iguales o diferentes.

### **Inferencias con la Dimensión Sexo**

La dimensión sexo se refiere al género: masculino y femenino, haciendo notar que el 82% es masculino y el 18% femenino; y que al realizarse las comparaciones con respecto a los objetivos que se mencionan a continuación se lograron los siguientes resultados:

- ❖ El objetivo nº 2 que denominamos Dimensión Enfoque que se refiere a los diferentes enfoques conceptuales y abordajes metodológicos y epistemológicos de la investigación en estudio. Para tal efecto se tomaron los ítems: 4, 14, 16, 21, 23, 24 y 25.
- ❖ El objetivo nº 3 comprende a las Sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana que corresponde a las sinergias: institucionales, económicas, sociales, psicológicas y políticas de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, las cuales son estudiadas mediante la totalidad de los 33 ítems.
- ❖ El objetivo nº 4 establece las actitudes del personal militar de la Aviación Militar Venezolana, que se presenta como la Dimensión Actitudes conformado por 13 ítems (2, 5, 8, 10, 13, 15, 18, 19, 20, 22, 27, 28 y 30).

<b>Dimensión Sexo</b>			
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>F ESTADÍSTICO</b>	<b>SIGNIFICACIÓN BILATERAL</b>	<b>MEDIA</b>
Nº 2 Enfoques	4,389	0,940	2,7361
Nº 3 Sinergias	5,738	0,703	2,3759
Nº 4 Actitudes	5,317	0,743	2,4498

**Infograma nº 27.**      *Estadístico de la Dimensión Sexo del Diagnóstico Institucional y Objetivos 2, 3 y 4. Elaboración Propia.*

En base a los resultados podemos deducir que con respecto a la Dimensión Enfoque obtuvimos lo siguiente: la significación bilateral es de 0,940, por lo tanto muy alta y un F estadístico de 4,389; por lo tanto para las preguntas individuales como para la dimensión enfoque no son significativas, es decir la dimensión sexo no producen ninguna influencia o es significativa con respecto a la dimensión enfoque, por lo tanto sobre el objetivo nº 2. Por otra parte en lo que se refiere al estadístico descriptivo en base a varios valores: muy deficiente (1), deficiente (2), regular (3), Bueno (4) y excelente (5) se obtiene un valor de una media 2,7; cuyo valor es ligeramente por encima del valor deficiente.

Para el estudio del objetivo nº 3, tomamos como base una dimensión que denominamos como las Sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana compuesta por el total de los ítems que compone el instrumento de medición o sea lo que corresponde al objetivo nº 3, se encuentra en una media de 2,3; es decir ligeramente por encima del valor deficiente (2), y con respecto a la dimensión sexo su valor de significación bilateral es 0.703 y un F estadístico de 5,738, de donde se

deduce que no es significativo por lo tanto la dimensión sexo no influye en el objetivo nº 3.

En el caso con respecto a las actitudes del personal militar de la Aviación Militar Venezolana u objetivo nº 4, obtuvimos lo siguiente: una significación bilateral de 0,743 y un F estadístico de 5,317 nos indica que no es significativo por lo tanto la dimensión sexo no influye en la sinergia actitudes. También se observa que presenta una media 2,4498, es decir ligeramente por encima del valor deficiente (2).

### ***Inferencia con la Dimensión Grado***

La Dimensión Grado se refiere a los niveles jerárquicos que ostentan los Oficiales en la Aviación Militar Venezolana cuya división es la que nombramos a continuación:

- ❖ General que comprende General en Jefe, General de División y General de Brigada son el 3% de la población.
- ❖ Superior conformada por: Coroneles, Teniente Coroneles y Mayores que conforman el 32% de la población.
- ❖ Subalterno que incluye a Capitanes, Tenientes y Subtenientes que son el 65% de la población.

La comparación se realizó entre la Dimensión Grado y los objetivos específicos

2, 3 y 4, de donde obtuvimos los siguientes resultados:

<b>Dimensión Grado</b>			
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>F ESTADÍSTICO</b>	<b>SIGNIFICACIÓN BILATERAL</b>	<b>MEDIA</b>
Nº 2 Enfoques	184,474	0,000	2,7361
Nº 3 Sinergias	232,895	0,000	2,3759
Nº 4 Actitudes	204,803	0,000	2,4498

**Infograma nº 28.**      *Estadístico de la Dimensión Grado del Diagnóstico Institucional y Objetivos 2, 3 y 4. Elaboración Propia.*

La inferencia que se presenta entre la Dimensión Grado y la Dimensión Enfoque lo podemos observar en base a los siguientes resultados donde podemos deducir que: la dimensión grado con un F estadístico alto de 184,474 y una significación de 0,000; nos indican que la dimensión antes mencionada es significativa con respecto al objetivo nº 2, es decir influye sobre el mismo.

Observamos en las diferentes matrices que la inferencia entre la Dimensión Grado y la Dimensión Sinergias, lo más sobresaliente es que la significación bilateral es igual 0,000 y presenta un F estadístico de 232,895; lo que indica que es significativo por lo tanto la dimensión grado, que esta conformada por los oficiales: subalternos, superiores y generales, influye en el objetivo nº 3.

En lo que se refiere a la inferencia de la Dimensión Grado con respecto a las actitudes del personal militar de la Aviación Militar Venezolana, es decir la Dimensión Actitudes nos encontramos que la significación bilateral es 0,000 y un F estadístico de



204,803; por lo tanto, es significativa lo que indica que la Dimensión Grado influye en el objetivo n° 4.

### ***Inferencia con la Dimensión Estudios***

La dimensión estudios está conformada por los niveles de desarrollo profesional que presentan los Oficiales de la Aviación Militar Venezolana que se corresponden con las siguientes opciones: técnico superior (0%), licenciado (30%), especialización (30%), maestría (40%) y doctorado (0%). En este caso podemos observar primeramente que no se presentan datos ni en técnico superior ni doctorado encontrándose los resultados en la siguiente forma: licenciado en una media de 1,7; especialización en un 2,9 y maestría en 3,9.

<b>Dimensión Estudios</b>			
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>F ESTADÍSTICO</b>	<b>SIGNIFICACIÓN BILATERAL</b>	<b>MEDIA</b>
N° 2 Enfoques	299,944	0,000	2,7361
N° 3 Sinergias	86,662	0,000	2,3759
N° 4 Actitudes	89,554	0,000	2,4498

**Infograma n° 29.** *Estadístico de la Dimensión Grado del Diagnóstico Institucional y Objetivos 2, 3 y 4. Elaboración Propia.*

Observamos que en la comparación entre la Dimensión Estudios y la Dimensión Enfoque obtuvimos los resultados que se mencionan a continuación: primero que la significación bilateral es de 0,000 y segundo un F estadístico de 299,944; lo cual indica que la dimensión estudios es significativa por lo tanto influye en el objetivo n° 2.

En lo que respecta a la inferencia entre la Dimensión Estudios y la Dimensión Sinergias logramos establecer que presenta una significación bilateral de 0,000 y un F estadístico de 86,662, lo cual nos refiere a que la Dimensión Estudios influye sobre el objetivo específico nº 3.

Logramos obtener los siguientes resultados entre la Dimensión Estudios y la Dimensión Actitudes: una significación bilateral de 0,000 y un F estadístico de 89,554, lo cual nos refiere a que la Dimensión Estudios influye sobre el objetivo específico nº 4.

#### **MOMENTO IV**

### **FACTIBILIDAD DE LA CONSTRUCCIÓN DEL DISEÑO CONCEPTUAL DEL CONSTRUCTO DE CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO EN LA AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA**

#### **Inferencias con el Diagnóstico Institucional y el Diseño Conceptual de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana**

Los objetivos nº 5 y 6, se refieren primero a la realización del diagnóstico institucional y el segundo a la formulación del Diseño Conceptual de Calidad de Vida en el Trabajo de la Aviación Militar Venezolana mediante una dimensión que denominamos Diacon y su relación con las dimensiones demográficas: sexo, grado y estudios. En los resultados se obtuvo lo siguiente:

<b>Dimensión DIACON</b>			
<b>DIMENSIÓN DEMOGRÁFICAS</b>	<b>F ESTADÍSTICO</b>	<b>SIGNIFICACIÓN BILATERAL</b>	<b>MEDIA</b>
Sexo	5,057	0,811	1,8197
Grado	284,683	0,000	1,3770
Estudios	284,683	0,000	2,8907

**Infograma nº 30.**      *Estadístico de la Dimensión DIACON del Diagnóstico Institucional y las Dimensiones Sexo, Grado y estudios. Elaboración Propia.*

La relación entre la dimensión diagnóstico y diseño que denominamos DIACON con la dimensión sexo expondremos que se encuentra en una media de 1,8197, con un valor de significación bilateral de 0,811 y un F estadístico de 5,057; no indica que no es significativa por lo tanto no influye ni en el diagnóstico institucional ni en la elaboración del Diseño Conceptual de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.

En el caso de la Dimensión DIACON con respecto a la Dimensión Grado podemos observar que se obtiene F estadístico alto de 284,683 que aunado con una significación bilateral de 0,000; obtenemos que es significativo por lo tanto la dimensión grado influye notablemente en los objetivos 5 y 6.

La inferencia entre la Dimensión DIACON y la Dimensión Estudios nos presenta los siguientes resultados: un F estadístico de 284,683 y una significación bilateral de 0,000, lo cual nos indica que la Dimensión Estudios influye en la realización tanto del Diagnóstico Institucional como del Diseño Conceptual de la Calidad de Vida

en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.

### **Matriz DOFA del Diagnóstico Institucional**

Parte importante del diagnóstico institucional de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana son la identificación y el reconocimiento de sus fortalezas y debilidades, entendiendo las primeras como aquellas condiciones o circunstancias que favorecen, propician y contribuyen al logro adecuado de sus objetivos. Mientras que las debilidades son aquellas condiciones, circunstancias o situaciones desfavorables que influyen en el desarrollo de las actividades y por ende en el logro de la misión institucional.

Las debilidades constituyen procesos no consolidados, que son susceptibles de ser mejorados durante el proceso de desarrollo, a diferencia de los problemas, que son situaciones de conflicto que afectan de manera directa el logro de los objetivos castrenses. Las fortalezas y debilidades resultan de la organización interna de la Aviación Militar Venezolana y de sus particulares características, por lo que se relacionan también con la cultura organizacional propia de cada institución. Con el propósito de detectar los elementos que favorecen el cumplimiento de la misión, es importante analizar las fortalezas y debilidades, permitiendo con esto identificar todos aquellos aspectos de la vida institucional que apoyarán o limitarán la atención adecuada de la situación de la Calidad de Vida en el Trabajo, por lo que el diseño de estrategias

específicas para la solución de los problemas identificados debe fundamentarse, a la vez, en ellos.

Este análisis se reflejará en la identificación de las posibilidades reales con que cuenta la Aviación Militar Venezolana para resolver los problemas. De tal manera, las fortalezas se traducen en medios favorables para su solución y las debilidades representan las necesidades que requieren ser satisfechas y que, de no serlo, limitan la atención de la situación problemática y, por tanto, el logro de los objetivos de la Aviación Militar Venezolana.

<b>MATRIZ FODA</b> <b>Diagnóstico Institucional</b>  <b>ESTRATEGIAS</b> <b>Desafíos y retos de la</b> <b>CVT en la AMV</b>		<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Nivel de Comunicación</li> <li>❖ Retribuciones económicas</li> <li>❖ Cambios continuos de las altas autoridades</li> <li>❖ Obsolescencia de la plataforma tecnológica</li> <li>❖ El castigo ante que la recompensa</li> <li>❖ Deficiencias en el área de salud</li> <li>❖ Deficiencias en el área comunicacional</li> <li>❖ Bajo nivel de liderazgo</li> </ul>	<b>D-F</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Mejorar el sistema comunicacional</li> <li>❖ Mejoras en los sistemas de salud</li> <li>❖ Establecer actualización tecnológica</li> <li>❖ Un liderazgo fuerte y comprometido</li> <li>❖ Adaptación técnico-económica</li> </ul>	<b>D-O</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Diseñar constructos de CVT</li> <li>❖ Establecer sistema de salarios idóneos</li> <li>❖ Establecer un sistema de personal que permita una mayor permanencia en los cargos</li> <li>❖ Beneficios del enriquecimiento del trabajo</li> <li>❖ Capacidad de generar dinámica institucional</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Asignación presupuestaria</li> <li>❖ Generación de manejo de conflictos</li> <li>❖ Marco legal</li> <li>❖ Pérdida de personal y empleados valiosos</li> </ul>	<b>A-F</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Establecer una gerencia basada en el compromiso</li> <li>❖ Mantener altos niveles de motivación laboral</li> </ul>	<b>A-O</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Implementar un marco legal adaptado a los nuevos paradigmas</li> <li>❖ Mantener el constructo de CVT</li> <li>❖ Mejorar las condiciones de higiene y seguridad industrial</li> </ul>

## **CAPÍTULO V**

### **DISEÑO CONCEPTUAL DEL CONSTRUCTO DE CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO EN LA AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA**

#### **PROGRAMAS DE CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO**

El hombre en su transcurrir de la existencia está inmerso en un medio ambiente, donde coexisten elementos de toda naturaleza, especialmente el natural y el de origen humano. El de origen humano que es producto de sus múltiples relaciones con el ambiente y que está conformado por: el ambiente material y el ambiente social. El ambiente material es creado para la adaptación al medio del hombre y el ambiente social se deriva de las diversas relaciones de carácter personal con el ambiente, lo que trae como consecuencia que el desarrollo de la vida en un medio natural y social propicio produciría un entorno favorable y de satisfacción en su ambiente.

Descrito lo anterior, se llega a la conclusión de que para realizar un Programa de Calidad de Vida en el Trabajo, indiscutiblemente tendría que aclararse qué tipo de

necesidades habría que satisfacer, qué satisfactores podrían servir a tales propósitos y cuáles bienes económicos están disponibles para los mismos. Las necesidades humanas fundamentales pueden empezar a satisfacerse desde el comienzo y durante todo el proceso de desarrollo; lo que se desea es que la satisfacción de las necesidades no sea la meta, sino el motor mismo de desarrollo.

La Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana se concibe como parte integrante de la gerencia de capital humano y su objetivo se orienta a garantizar el desarrollo integral de los trabajadores y de la entidad, teniendo en cuenta que el factor humano es el principal activo de una organización y que la eficiencia y la efectividad de ella dependen, en gran medida, de la contribución de las políticas de gerencia del recurso humano para el logro de los objetivos propuestos. Se han formulado múltiples definiciones, cada una de ellas vinculada a un marco de políticas, a una concepción social, una cultura, un modelo económico imperante y demás aspectos concernientes al concepto que se tiene en el momento de la naturaleza y funciones del Estado; además de los objetivos que se han perseguido y de los satisfactores que pudieren ofrecerse para las necesidades existentes en ese momento.

Según Villegas (1998), el objeto fundamental de los programas de beneficios económicos y sociales reside en el logro de una adecuada participación de la fuerza de trabajo en la producción de bienes y servicios, con absoluto respeto a la dignidad humana y con la debida consideración de las necesidades económicas y sociales de los



trabajadores. Es de hacer notar, que los programas deben planificarse para la totalidad de los empleados y se hace necesario el apoyo de la gerencia y la organización sindical, si lo hubiere.

Los programas de Calidad de Vida en el Trabajo, intentan mejorar el grado en que los miembros de una organización, son capaces de satisfacer importantes necesidades personales mediante sus experiencias dentro de la empresa. Frecuentemente se argumenta que el mejoramiento de la calidad de vida laboral, conducirá a incrementar la efectividad de la organización; sin embargo, cualquier mejoramiento en la efectividad de la organización es sólo definida por el producto. Por otra parte, otros autores mantienen que el enfoque de los Programas de Calidad de Vida en el Trabajo, deben mantenerse vinculados a los objetivos que buscan incrementar la calidad de vida y la eficiencia organizacional.

Los Programas de la Calidad de Vida en el Trabajo son un proceso planificado, evolutivo y cooperativo en donde intervienen los trabajadores, los directores y cuando es aplicable el sindicato. Implica cambios estructurales y de sistemas que frecuentemente presentan una red de grupos de base para la resolución de problemas apoyados por un comité de la alta gerencia. Estos programas tienen los siguientes objetivos:

- ❖ Mejorar las condiciones de trabajo desde el punto de vista de la dignidad, aprendizaje, promoción, participación, satisfacción e interés.

- ❖ Mejorar la eficacia de la organización.

Algunos criterios son importantes si queremos implementar Programas de calidad de vida en el trabajo, los mismos nos permitirán encaminar al personal de la organización a una mejor satisfacción de sus necesidades personales.

- ❖ Suficiencia en las retribuciones. Esto puede ser logrado por suficiencia en los ingresos para mantener un estándar social aceptable para vivir,

- ❖ Condiciones de seguridad y bienestar en el trabajo. Establecer condiciones de trabajo que minimicen el riesgo de enfermedades y daños; una edad límite en el trabajo que es potencialmente perjudicial para aquellos de menor o mayor edad de lo establecido.

- ❖ Oportunidades inmediatas para desarrollar las capacidades humanas. Se incluye en esta categoría la autonomía, el uso de múltiples habilidades más que la aplicación repetitiva de una sola, retroalimentación acerca de los resultados de una actividad como una base de autorregulación.

- ❖ Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad. Este proceso abarca asignación de trabajo y propósitos educacionales para expandir las capacidades del trabajador, oportunidades de ascenso, y seguridad en el empleo.

- ❖ Integración social en el trabajo de la organización. Esto significa liberarse de prejuicios; igualdad; movilidad; apertura interpersonal; apoyo constante a los equipos de trabajo.

- ❖ Balancear entre trabajo y vida. Esto significa que los requerimientos de trabajo, incluyendo programas-presupuesto, asuntos urgentes, y viajes, no se tomen del tiempo

de ocio o del tiempo familiar como algo cotidiano, y que las oportunidades de ascenso no requieran frecuentemente de cambios geográficos. (Rodríguez, 1988).

## **DISEÑO CONCEPTUAL DEL CONSTRUCTO DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO EN LA AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA**

### **Conceptualización del Diseño Conceptual del Constructo**

Según Van Djk (1983:123), “Constructo es un concepto abstracto que se manifiesta en discursos concretos, y el enunciado es todo producto del habla con sentido unitario, aunque se usa indistintamente por la proximidad que hay entre ellos”. De acuerdo con el concepto de constructo teórico de Van Djk, se puede inferir que es una abstracción que se concreta a través de distintos discursos que el emisor elige según su objetivo comunicativo, y que debe ser abordado de manera interdisciplinaria o multidisciplinaria, etc.

El constructo se caracteriza por ser un formato no plano que presenta sinergias y niveles. Las sinergias atienden a los aspectos visibles por ser de superficie: planos notacional, morfológico, sintáctico, semántico y pragmático, y los niveles están conformados por los planos superestructural, macroestructural, microestructural, estilístico y retórico.

Aunque esto no es suficiente, Van Djk (1983) recurrió a la noción de marco cognoscitivo, salvando la distancia entre el accionar de las reglas lógico-semánticas y las concreciones léxico-sintagmáticas que correspondan a la estructura patente del texto. Concedió a la noción de marco, el valor de un principio teórico que "denota una estructura conceptual de la memoria semántica"(P. 125), y representa una parte de nuestro conocimiento del mundo. Para él, estos marcos estarían representados por un lexicón gramatical, que relaciona conceptos que por convención y experiencia forman una unidad que puede actualizarse en varias tareas cognoscitivas.

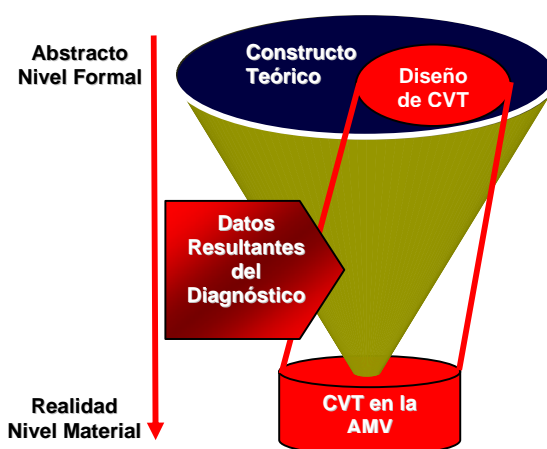
Por lo tanto, el constructo es una propiedad que se supone posee una persona, la cual permite explicar su conducta en determinadas ocasiones. Como tal, el constructo es un concepto teórico, hipotético. Por ejemplo, la inteligencia, la motivación, la creatividad, las actitudes, etc. Los constructos se definen como propiedades subyacentes, que no pueden medirse en forma directa, sino mediante manifestaciones externas de su existencia, es decir, mediante indicios. En otras palabras, los constructos son variables subyacentes, por lo cual, habitualmente, caen en la denominación común de variables.

El diseño conceptual tendrá como objetivo principal el de generar soluciones cuyo punto de partida es la elevar los niveles de calidad de vida en el trabajo, siempre estableciendo la particularidad global del mismo, es de hacer notar que la generación de soluciones que involucra procesos mentales de resolución de problemas. Por otra parte

otro que debe ser tomado muy en cuenta se refiere al ambiente laboral que puede servir de estímulo para la generación de las nuevas ideas y la mejora de las existentes.

La Calidad de Vida en el Trabajo, en el sentido amplio del constructo, es una realidad fundamentalmente subjetiva y multidimensional que abarcaría muy variados aspectos en el continuo de la vida del personal militar de la Aviación Militar Venezolana, donde dicha calidad define el impacto sobre la vida y el bienestar social del personal, es igualmente por ser un concepto subjetivo y fenomenológico que comprende principalmente las sinergias: institucionales, económicas, sociales, psicológicas y políticas. Dicho constructo que aún no ha terminado de asentarse con las nuevas propuestas realizadas que evoluciona desde un punto de vista más humanista, con la valoración integrada de calidad laboral, individuo y organización.

La Calidad de Vida en el Trabajo se apoyará en una clara retórica de científicidad, de búsqueda del conocimiento científico, que le hará ser diseñada como un evento con propiedades adecuadas y que comportará acorde a las sinergias de la Aviación Militar Venezolana.



**Infograma nº 32.**

*El Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo. Modelo Teórico y Material. Elaboración Propia.*

En pocas palabras, el problema del Diseño Conceptual del Constructo se refiere a la complicación que existe en tratar de diseñar el interior de la organización, sobre todo la parte que se hace llamar sistema gerencial, para facilitar los esfuerzos de la organización por poner en práctica la estrategia o estrategias que haya escogido para cumplir su misión y objetivos en su ambiente particular. A continuación se enumeran algunas de las cuestiones que constituyen el problema de Diseño Conceptual del sistema gerencial o de la organización global:

- ❖ ¿Debe el grado de especialización mantenerse al mínimo para simplificar la comunicación y ofrecer a los miembros de la organización mayor campo de acción y responsabilidad en sus labores?
- ❖ ¿Debería la estructura global de una organización ser más alta que ancha en términos de sus niveles y tramos de control? ¿Qué implicaciones tiene para la

comunicación, la motivación y los gastos indirectos optar por una de esas alternativas?

- ❖ ¿Deberían agruparse según los distintos servicios y productos que se ofrecen, las zonas geográficas a las que se da servicio o de acuerdo con otro criterio?
- ❖ ¿Conviene buscar una forma intensiva de integración entre los diversos segmentos de una organización o no? ¿Qué clase de mecanismos integradores están disponibles para elegir entre ellos?
- ❖ ¿Qué actitud deben los gerentes adoptar ante la conservación de un control adecuado sobre el trabajo efectuado? ¿Deben centralizar o delegar las decisiones, y si lo hacen deben centralizar o delegar todas o sólo algunas de ellas? ¿Debería adoptarse una política de formalización general en que, para el control, se recurre a órdenes permanentes o registros escritos? ¿Debería el trabajo estar sujeto a una supervisión estrecha?

En base a lo antes expuesto podemos citar algunos de los diseños de Calidad de Vida en el Trabajo:

- 1.** Diseño de Nadler y Lawler citado por Chiavenato (2003:408) se fundamenta en cuatro aspectos:
  - a.** Participación de los empleados en las decisiones.
  - b.** Reestructuración del trabajo a través de enriquecimiento de tareas y de grupos autónomos de trabajo.
  - c.** Innovación en el sistema de recompensas para influir en el clima organizacional.
  - d.** Mejoramiento del tiempo de trabajo en cuanto a condiciones físicas y

psicológicas, horarios de trabajo, etc.

**2.** Diseño de Hackman y Oldhan citado por Chiavenato (2003:408) se fundamenta en el diseño de cargos donde sus dimensiones o sinergias son:

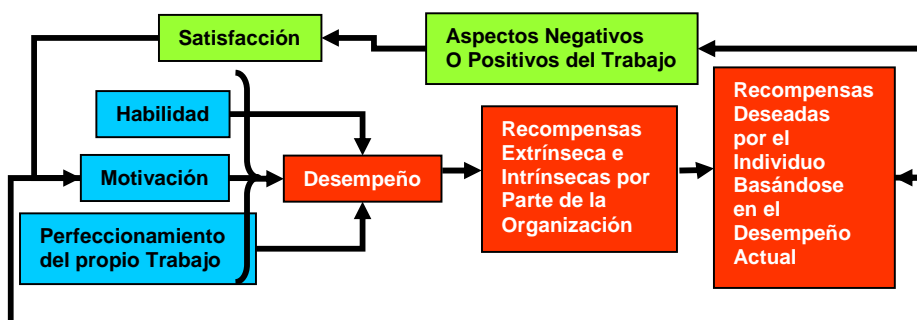
- a.** Variedad de habilidades: el cargo requiere diversas habilidades, conocimientos y competencias de la persona.
- b.** Identidad de la tarea: el trabajo se debe realizar desde el inicio hasta el fin, para que la persona pueda percibir un resultado palpable.
- c.** Significado de la tarea: la persona debe percibir con claridad que su trabajo produce consecuencias y efectos en el de las demás.
- d.** Autonomía: la persona debe tener responsabilidad personal para planear y ejecutar las tareas, y autonomía e independencia para desempeñarlas.
- e.** Retroalimentación extrínseca: debe existir retorno proporcionado por los superiores jerárquicos o clientes respecto del desempeño de la tarea.
- f.** Interrelaciones: la tarea debe permitir el contacto interpersonal del ocupante con otras personas o con clientes internos o externos.

**3.** Porter y Lawler (1991) plantean que la satisfacción es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa. El modelo plantea que los factores que inciden directamente sobre la satisfacción son las recompensas intrínsecas (relaciones interpersonales, autorrealización, etc.); y el nivel de recompensa que el individuo cree que debe recibir. Los tres factores antes mencionados son resultado del desempeño o realización en el



trabajo.

Los determinantes del desempeño y la realización en el trabajo, no se reducen sólo a la motivación del individuo hacia éste, sino que incluyen las habilidades y rasgos del individuo y el tipo de esfuerzo que la persona cree esencial para realizar un trabajo eficaz.



Infograma nº 33. *El Modelo de Porter y Lawler. Elaboración Propia.*

No se puede planificar o evaluar la Calidad de Vida en el Trabajo de una organización en el vacío, sin contar con un diseño previo, en el cual tenga como objetivo los siguientes aspectos: el éxito de una organización depende cada vez más del conocimiento, habilidad, creatividad y motivación de sus empleados y del desarrollo de asociaciones internas y externas y por otra parte la valoración a los empleados que significa compromiso con su satisfacción, desarrollo y bienestar, incorporando prácticas de trabajo de alto desempeño, más flexibles, y adecuadas a los requerimientos de los diversos lugares de trabajo y estilos de vida de ellos. Entre las medidas de la Calidad de

Vida en el Trabajo se incluyen las siguientes:

- ❖ Vida en el hogar y en la comunidad.
- ❖ Empleo (incluyendo nivel económico).
- ❖ Propiedades.
- ❖ Integración social (familia, amigos, apoyos naturales).
- ❖ Estado de salud y seguridad.
- ❖ Control personal.
- ❖ Posibilidad de elección (incluyendo la oportunidad de tomar decisiones).

El Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo debe adaptarse a las futuras contingencias, responsabilidades, los requerimientos militares y hasta las actuaciones y misiones que puedan ser conjeturadas, entre dichas contingencias podemos mencionar: la futura tecnología será mas compleja, incremento del papel del personal militar de la Aviación Militar en el desarrollo económico y social de la Nación, actualización de las características de administración de la organización para su desarrollo y mantenimiento, y actualización del sistema de administración de personal. El mencionado diseño conceptual en base a las contingencias mencionadas deberá tener las siguientes características:

- ❖ Estructural porque será una condición fundamental en el desarrollo y mantenimiento de la organización producto de la derivación de un apropiado balance de todos los elementos que conforman la estructura.
- ❖ Equilibrado se refiere al balance lógico de la composición de personal de la

organización que poseen cualidades, conocimientos, educación y los grados establecidos para distinguir al personal.

- ❖ Flexible que permita responder a los requerimientos cambiantes en términos de tamaño, composición y movimiento para ajustarse a las nuevas misiones, cambios organizacionales y continuos avances tecnológicos.
- ❖ Calidad debe estar integrada por una serie de sinergias que cumplan el imperativo constitucional de la no discriminación y el mantenimiento de los niveles requeridos como base para el desarrollo.
- ❖ Profesional que debe ajustarse a un conjunto de normas éticas profesionales de conducta con conocimientos comunes que fomente un sistema interno de disciplina y exhibir una imagen profesional percibida tanto interna como externa.
- ❖ Motivado se refiere que la estructura y administración del diseño debe concertarse con las necesidades psicológicas, biológicas y espirituales, así como también a los impulsos y rasgos del personal.
- ❖ Creíble, es decir que los objetivos, políticas, prácticas y procedimientos del diseño conceptual debe reflejar integridad y completamente fundado en una sólida investigación y análisis de capacidades y limitaciones, las cuales deben ser completamente entendidas, tanto en el ambiente interno como externo.
- ❖ Íntegro ya que debe ser estructurado con la tecnología apropiada para proporcionar el servicio y el control del recurso de personal, con un sistema de toma de decisiones bien definido y apoyado por un flujo de información y documentación confiable.
- ❖ Estable que permita demostrar constancia en la aplicación y cumplimiento del

diseño conceptual estableciendo una metodología que permita una planificación de corto, mediano y largo plazo.

Pues bien, la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana es una categoría multidimensional, presupone el reconocimiento de las diversas sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo en la organización militar, donde se combate el concepto de hombre unidimensional y uniforme; y obliga a desplegar mucha creatividad para aprender la diversidad humana. Lo anterior se acopla a la perfección a la mayoría de las tendencias actuales quienes rechazan el concebir al humano como ser lineal, ello se considera obsoleto, ya que desde su misma corporalidad la complejidad el ser humano es indescriptible, por ello acercarse a los procesos desde una forma holística permite mayor comprensión de esta madeja de factores mutuamente influyentes; por ello el concepto de Calidad de Vida en el Trabajo depende en gran parte de la concepción propia de mundo que tiene el sujeto en particular: la interpretación y valoración que le da a lo tiene, vive y espera.

## **Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana**

### ***Presentación***

Los estudios e investigaciones de la Calidad de Vida en el Trabajo, tienen antecedentes en la década de los años 70, y adquieren mayor importancia en el contexto de tratados internacionales, disposiciones y acuerdos, dirigidos a legitimar el derecho a la protección del trabajo, particularmente sus efectos en un mejoramiento cualitativo de las condiciones sociolaborales del trabajador.

Los alcances de la protección al trabajo, valorizan un conjunto de factores, que derivados de importantes procesos de desarrollo tecnológico y transformación social, guardan relación con nuevos escenarios laborales, creando las condiciones para introducir cambios en las relaciones de trabajo, y en los lugares y/o ambientes donde éste se realiza. Se trata, de esfuerzos investigativos, tendientes a descubrir, comprender y explicar la relación interdependiente existente, entre el trabajo y las condiciones laborales, que repercuten en la persona de los trabajadores.

La manera de cómo los trabajadores, perciben, sienten y experimentan la presencia de factores de riesgo, inseguridad personal e insatisfacción, derivados de situaciones relacionadas con el desempeño de su actividad laboral y la falta de

condiciones adecuadas en los puestos de trabajo, conduce a introducir un conjunto de medidas, tales como la iluminación, la duración de las pausas de descanso y la duración de la jornada laboral, que surgen vinculadas a la necesidad de mejorar la calidad de vida en el trabajo.

Progresivamente, se ha venido generando un amplio campo de estudio e intervención socio-laboral, centrado en el interés común de indagar y comprender los cambios y mutaciones que están ocurriendo en las distintas esferas del trabajo, y su incidencia, en el contexto de los factores organizacionales, ambientales y humanos, que están teniendo profundas repercusiones en el deterioro de la calidad de vida en el trabajo.

El estudio de la relación existente entre las distintas concepciones que abordan la interpretación y análisis teórico – empíricos del significado de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, nos servirá de marco de referencia, para conformar muestras representativas de trabajadores, como aproximación que nos permitirá evaluar algunas sinergias diferenciadas de los factores ambientales, organizacionales y humanos, que influyen o determinan, el mejoramiento y/o deterioro de la calidad de vida en el trabajo.

Interesa igualmente, examinar el marco jurídico, contentivo de los instrumentos legales, normativos y reglamentarios, que fundamentan y legitiman la Aviación Militar

Venezolana, la protección del trabajo, en términos de un derecho, capaz de garantizar el mantenimiento y promoción de condiciones sociolaborales. Este esfuerzo, debe conducirnos a comprobaciones, tendientes a caracterizar la cobertura y aplicación del marco jurídico vigente.

El cambio fundamental en la orientación de algunos contenidos del nuevo significado atribuido al concepto de Calidad de Vida en el Trabajo, ha consistido, en que la atención al trabajador, desde la perspectiva de sus intereses, estímulos, motivaciones, concebidas para incrementar la productividad, llegaron a considerarse muchos más importantes, que las condiciones económicas y de mejoramiento físico, dentro de las cuales realizaba su trabajo. A partir de esta referencia, el concepto de calidad de vida en el trabajo, expresa un conjunto de cualidades, que al parecer constituyen el móvil que alimenta la relación trabajo – productividad y de la cual no debe excluirse la valoración subjetiva del trabajador, en términos de cómo evalúa y percibe el efecto o reconocimiento de sus intereses y actitudes motivacionales, de acuerdo a los resultados derivados de su desempeño laboral.

Lo planteado revela, la importancia de los factores psicosociales, como un indicador clave, capaz de validar aproximaciones al conocimiento de realidades objetivas y subjetivas, que puedan contribuir a una mayor explicación y comprensividad, del significado de calidad de vida en el trabajo, desde la visión de muestras representativas de trabajadores ocupados en distintos escenarios laborales. Al

respecto, citamos a Turcotte, quien define la Calidad de Vida en el Trabajo como “la dinámica de la organización del trabajo que permite mantener o aumentar el bienestar físico y psicológico del hombre, con el fin de lograr una mayor congruencia con su espacio de vida total” (1989:30).

La referencia del autor al punto espacio vital, es retomada por otros estudios, los cuales han demostrado que: la satisfacción en el trabajo depende de un gran número de factores personales y socioculturales que interactúan con las características específicas del contexto laboral que representan cualidades, que, fundamentan el carácter de una relación interactiva entre factores físicos, psicosociales, personales y socioculturales, y las características específicas, correspondientes a cada contexto laboral.

La Aviación Militar Venezolana es una organización jerárquica, que está más orientada hacia el grupo que hacia el individuo, que tiene especial énfasis en la disciplina y obediencia, depende de la confianza y lealtad de sus integrantes, tanto del personal militar como del personal civil. Dicha organización por sus características, está regida y controlada por un marco legal que le atribuyen condiciones muy especiales, dando como resultado una serie de limitantes en lo que respecta al espacio de maniobra conductual del personal de dicha institución.



La Aviación Militar Venezolana tiene tres bases fundamentales que permiten el desarrollo de la organización, las cuales son:

- ❖ La Constitución Nacional y la reglamentación vigente que la rige, a las cuales ha jurado sostener y preservar.
- ❖ La soberanía nacional y el orden social donde actúa para protegerla.
- ❖ Los miembros de la institución quienes han asumido la obligación de la responsabilidad ilimitada.

Dicha Organización castrense, como parte de la administración pública y como sistema sociotécnico, está conformada por recursos físicos y materiales (máquinas, equipos, etc.), recursos tecnológicos, (métodos, tecnología y procesos), recursos financieros (inversiones y financiamiento) y personal (entrenamiento y desarrollo de personal, etc.), la cual expresa el conjunto de interacciones de sus componentes en función de la búsqueda del alcance del objetivo de la misma, como lo es la defensa del espacio aéreo nacional; es decir, está fuertemente relacionada en el uso de una alta tecnología dirigida a mantener la soberanía aérea nacional. Para lograr este propósito se requiere un personal altamente calificado y tecnificado.

### ***Objetivo General***

Crear el escenario teórico metodológico del Diseño Conceptual del Constructo

de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana para la obtención de una óptima calidad de vida laboral y gratificante al interior y exterior de la organización castrense.

### ***Objetivos Específicos***

- ❖ Identificar la incidencia de los procesos y normas institucionales en los niveles de calidad de vida laboral.
- ❖ Identificar los factores de impacto significativo en el clima laboral a nivel personal, en los equipos de trabajo a nivel personal e institucional.
- ❖ Verificar el impacto de las acciones de mejoramiento de calidad de vida, contempladas en el Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.
- ❖ Adquirir una visión profesional integral y detallada de la metodología del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.
- ❖ Orientar hacia un proceso permanente de reconocimiento de su labor, desarrollo de los niveles de participación e identificación con su trabajo y con el logro de la misión de la institución castrense.
- ❖ Armonizar al personal de la Aviación Militar Venezolanas con los valores corporativos y los principios del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.

### ***Justificación***

La siguiente es una propuesta para elaboración de un Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, con la responsabilidad que tiene de gerenciar el bienestar integral de las personas vinculadas a la administración y gestión del talento humano de la mencionada organización.

La organización castrense viene impulsando programas de modernización del Estado con el fin de conseguir, entre otros, administraciones más eficientes y más cercanas al personal militar y civil que lo conforman. En base lo cual supone no sólo readecuar su estructura sino adicionalmente garantizar el fortalecimiento en la capacidad de gestionar el talento humano.

La asociación de la Calidad de Vida en el Trabajo al propósito de estímulos de productividad aparece como un enfoque utilitarista. Por tanto, antes de referir su adopción como política, conviene mencionar algunas relaciones de efecto. En este sentido pueden relacionarse algunos interrogantes importantes: ¿Cuáles son las circunstancias que pueden conducir a la satisfacción de las necesidades y, supuestamente, a un mejor desempeño o, por lo menos, a la disposición a perseverar en el trabajo? ¿Podrá haber total seguridad de que un trabajador satisfecho es necesariamente un trabajador productivo? Puede afirmarse, por ejemplo, que el aumento del nivel de la Calidad de Vida en el Trabajo podría reducir la rotación del personal, el

absentismo y los motivos de queja, pero esto no necesariamente se traduce en incremento de la productividad. La Calidad de Vida en el Trabajo, la satisfacción laboral y el desempeño laboral suelen estar relacionados, pero el efecto de uno y otro depende en gran medida del clima laboral y del capital humano involucrado.

### ***Filosofía del Diseño Conceptual***

#### ***Misión***

Crear condiciones laborales sanas y seguras, desarrollando destrezas, habilidades, aptitudes y factibles en provecho del personal militar de la Aviación Militar Venezolana y de sus familiares en las áreas de asistencial y apoyo a la salud, educativa, cultural, ocupacional, espiritual, sociales y recreativas para incrementar estabilidad y oportunidad de crecimiento con igualdad, trabajando con ética ante el compromiso con la sociedad, la comunidad y la protección del medio ambiente.

#### ***Visión***

El Personal Militar debe mantenerse como líderes en la Aviación Militar Venezolana realizando un productivo competitivo y de alta calidad, basados en la Calidad de Vida en el Trabajo, cuidado del medio ambiente y condiciones éticas y humanas favorables para la ejecución del trabajo.

### ***Valores***

- ❖ Transparencia toda decisión de cualquier órgano de la Institución se adopta de tal manera que los criterios que se utilizan son conocidos y predecibles.
- ❖ Eficacia la gestión está orientada al logro de los objetivos al menor costo para la sociedad en su conjunto.
- ❖ Eficiencia la actuación de la Institución está orientada por la búsqueda de la eficiencia en la asignación de recursos.
- ❖ Honestidad actuar en cumplimiento de nuestra misión, en forma objetiva y profesional.
- ❖ Ética actuar respetando los principios y las opiniones institucionales.
- ❖ Imparcialidad las decisiones se toman en beneficio de la sociedad en su conjunto respetando los intereses de cada una de las partes.
- ❖ Excelencia (calidad) hacer siempre más y mejor, teniendo como objetivo la mejora continua de los procesos.
- ❖ Respeto todas las opiniones o iniciativas internas como externas son aceptadas y compartidas.
- ❖ Creatividad innovación permanente de procesos, aspirando a ser una institución modelo.
- ❖ Compromiso actuar identificados con el organismo, sus principios y funciones de manera proactiva.

### ***Principios***

- ❖ Participación de usuarios en los aspectos normativos así como los relacionados a los diferentes servicios, los cuales deben ser comunicados a todo el personal militar a través de medios eficientes.
- ❖ Trabajo en equipo en todo nivel es promovido por la Aviación Militar Venezolana a través de la coordinación permanente en las dependencias y entre ellas.
- ❖ Actitud proactiva está presente en el accionar en la institución para alcanzar los objetivos trazados y para solucionar los problemas que se presentan.
- ❖ Autonomía e independencia institucional. La Aviación Militar Venezolana actúa en forma independiente libre de las injerencias de los intereses particulares de otras instituciones públicas.
- ❖ Capacitación permanente de personal y adaptación a las tecnologías ya que debe contar con personal capacitado es una preocupación permanente de la institución y por tanto su actualización a los avances tecnológicos y en la gestión se realizarán en forma continua.
- ❖ Desarrollo del personal tanto en la parte técnica como en la parte humana es un aspecto importante en la gestión de la Aviación Militar Venezolana.
- ❖ Flexibilidad el logro de los objetivos y la solución de los problemas se hacen aplicando la flexibilidad en el accionar de la Aviación Militar Venezolana.

### ***Políticas***

1. Planificación será el instrumento de medición de desempeño individual e institucional de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, que basa la medición en indicadores objetivos, pertinentes y consistentes; orientando el control a logro de resultados. El Plan Estratégico de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana se elaborará para períodos de 5 años, y se actualizará mediante el plan operativo anual y el presupuesto, asegurando que se despliegue en las funciones y niveles pertinentes.
2. Participación del personal. La Aviación Militar Venezolana fortalecerá la cultura de diálogo, la práctica de proporcionar información y la tolerancia de la gestión compartida con el personal militar y civil, quienes son los usuarios, disponiendo de medios abiertos y eficaces de participación y harán uso efectivo de las oportunidades para participar en las deliberaciones sobre los aspectos normativos y de aplicación del sistema de Calidad de Vida en el Trabajo; sus opiniones se tomarán en cuenta para que la decisión resultante tenga mayor apoyo entre los usuarios y pueda reforzar el sentimiento de pertenencia a la institución, aumente las probabilidades de éxito, mejore la eficiencia y eficacia de los servicios y la sostenibilidad a lo largo del tiempo.
3. Comunicaciones y Difusión de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana se ejecutará con el soporte de sistemas de información y otros medios de difusión eficaces, que permitan el libre acceso al personal (usuarios), sin menoscabo de sus derechos y obligaciones, y en el marco de aplicación de lo

establecido por ley. Esta política propiciará:

- a.** Un ambiente de confianza y apertura, que permita el crecimiento y aprendizaje del sector interesado.
  - b.** La comunicación abierta y honesta, a través de diferentes medios de comunicación de la Calidad de Vida en el Trabajo de la Aviación Militar Venezolana.
  - c.** La publicación oportuna de todas las medidas relevantes y las modificaciones a las leyes y reglamentos relacionados con los servicios de Calidad de Vida en el Trabajo que prestan las entidades prestadoras dentro del ámbito de de la Aviación Militar Venezolana.
- 4.** Relaciones Institucionales. La organización identificará y estructurará los procesos de la Aviación Militar Venezolana, teniendo presente que la actividad reguladora es parte de un universo de organizaciones públicas y privadas; y en este contexto las relaciones serán claras y transparentes, asegurando que los miembros de la Aviación Militar Venezolana asuman su responsabilidad en la conducción estratégica del proceso que les afecte. Se mantendrá buenas relaciones con instituciones públicas y privadas, tanto nacionales como internacionales así como de la sociedad organizada que tengan relación con la institución que contribuyan al desarrollo de la Institución.
- 5.** Transparencia el personal de la Aviación Militar Venezolana con legítimo interés tendrá acceso a la información relacionada al tema.
- 6.** Supervisión de los servicios que prestan las entidades prestadoras a los usuarios, verificando si han elevado el estándar de calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación



Militar Venezolana. Se ejecutará la actividad de supervisión dentro del marco de la ley, sin interferir en la gestión o administración, aplicar las sanciones que corresponda, asegurando al usuario el acceso a los servicios de la Calidad de Vida en el Trabajo.

**7. Regulación**

**a.** La fijación, revisión y administración de la Calidad de Vida en el Trabajo de la Aviación Militar Venezolana tomando en consideración la opinión del personal de la institución.

**b.** El monitoreo y la evaluación continúa de la gestión de las entidades prestadoras de Calidad de Vida en el Trabajo y sus resultados y efectos sobre la infraestructura global de la Aviación Militar Venezolana.

**c.** Las opiniones sobre la legislación tendrá la orientación de contribuir a la regulación equilibrada de los servicios para el uso eficiente de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.

**8.** Tecnología de la información que apoyará la gestión la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana en un sistema informático seguro y protegido, impidiendo la manipulación de la información por personas no autorizadas o la pérdida de datos, con acceso a los sectores de su competencia, agilizando las transacciones y asegurando la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.

**9.** Tercerización fortalecerá los diversos mecanismos de gestión compartida y aumentará su capacidad instalada a través de la tercerización de actividades que necesiten de conocimientos especializados, que requieran de gran cantidad de recursos

y/ o que sean esporádicos, asegurando la calidad de su ejecución con la contratación de expertos y/o empresas de nivel técnico especializado y reconocido, acordes a las necesidades de la Calidad de Vida en el Trabajo.

**10.** La administración del personal se fundamentará en la estabilidad y desempeño de los miembros de la Aviación Militar Venezolana y será de obligación de los funcionarios encargados de los procesos de la Calidad de Vida en el Trabajo, respetar las normas reglamentarias relacionadas con:

- a.** La adquisición y contratación del personal.
- b.** La política de remuneraciones.
- c.** La capacitación especializada del personal de la Aviación Militar Venezolana en el ámbito local e/o internacional, de acuerdo a las necesidades del cargo o asignación.
- d.** La evaluación anual del desempeño del personal, que permita identificar la competencia y el reconocimiento de la gestión.
- e.** Se fortalecerá la gestión de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, con personal competitivo, involucrado y comprometido con la mejora continua, que lideren y deleguen eficientemente, estimulen la creatividad, la toma de riesgos y el trabajo en equipo.

**11.** Logística

- a.** Se asegurará el abastecimiento oportuno y de calidad de los recursos y servicios necesarios para agilizar y facilitar la ejecución de las actividades de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.

**b.** Se fomentará la gestión responsable de los recursos, generando hábitos y costumbres que promuevan el ahorro, la protección del medio ambiente, el mejor uso de los bienes de la institución y el respeto cumplimiento del marco regulatorio de la administración en las adquisiciones y contrataciones.

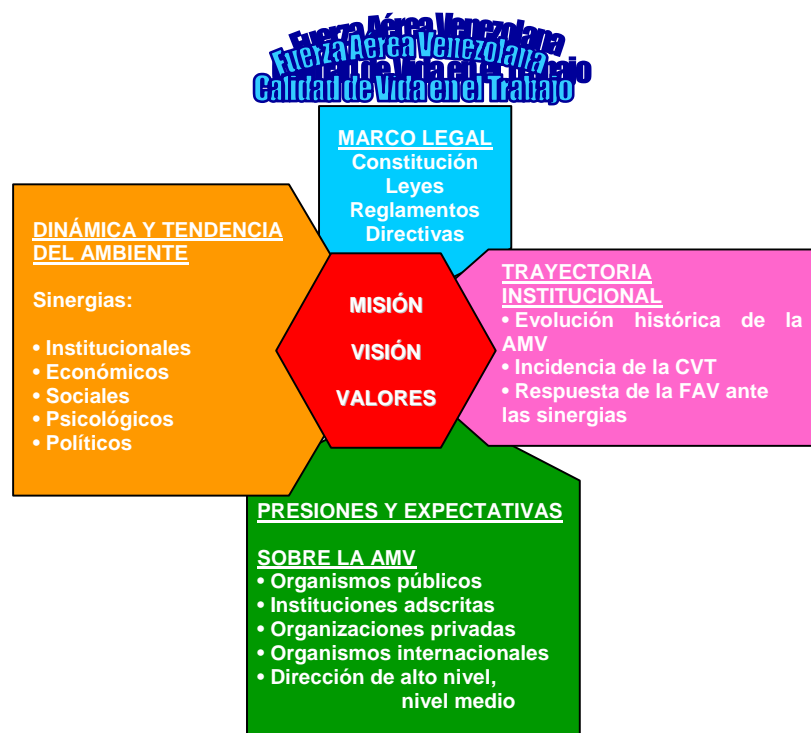
**12.** Ética todo el personal cumplirá con todo lo referente al comportamiento ético exigido por la institución y en la ejecución de actividades relacionadas con la Calidad de Vida en el Trabajo.

**13.** Austeridad

**a.** Todo el personal de la Aviación Militar Venezolana deberá contribuir con las medidas de austeridad planteadas y utilizar eficiente y racionalmente los recursos.

**b.** Asimismo será responsabilidad de los altos niveles de dirección la búsqueda del máximo aprovechamiento posible de los recursos que puedan obtener de cada intervención interna o externa, tratando en la medida de lo posible, de conjugar esfuerzos y actividades de posicionamiento institucional con el menor costo posible.

La filosofía del Diseño Conceptual consiste en la necesidad de encontrarle un nuevo sentido a la Calidad de Vida en el Trabajo y de redefinir su compromiso multidimensional en la Aviación Militar Venezolana, en el concierto del convulsionado mundo actual y del papel del personal. Este es un texto polifónico, abierto a la crítica y develador de falencias inherentes a los procesos de constitución de la profesión y provocador de apuestas que aportan a la comprensión del momento actual.



Infograma nº 34. *Enfoque Filosófico del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana. Fuente Propia.*

### *Innovación de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana*

#### *Propósito de la Innovación*

Transformar la Aviación Militar Venezolana en un ambiente integral y diverso de oportunidades para desarrollar oportunidades para promocionar prácticas

innovadoras de la Calidad de Vida en el Trabajo y coadyuvar con la relación con el capital humano en las sinergias: institucional, económica, social, psicológica y política para responder con flexibilidad, calidad, pertinencia y equidad a los requerimientos del mencionado personal.

Ampliar y diversificar opciones de formación, a través de modalidades de Calidad de Vida en el Trabajo y utilizar para ello las aportaciones de la ciencia y las tecnologías de la información y la comunicación.

Desarrollar una cultura de investigación e innovación permanente de las prácticas de Calidad de Vida en el Trabajo asegurando al capital humano de la Aviación Militar Venezolana una Calidad de Vida en el Trabajo gracias a la diversificación de ambientes de aprendizaje, centrados en la persona y sus modos de ser, relacionarse y aprender desarrollando una nueva cultura de la educación que aproveche óptimamente la tecnología de la información y la comunicación para la creación de ambientes diversificados e interactivos.

Lograr mayor vinculación entre la Aviación Militar Venezolana y su entorno socioeconómico optimizando los recursos disponibles y propugnar por la construcción de una plataforma de servicios en red, y aprovechar las tecnologías de la información y la comunicación para la ampliación y diversificación de ambientes.

### ***Acciones para la Innovación***

1. Ampliación y diversificación de espacios de Calidad de Vida en el Trabajo. Que los ambientes que se propician institucionalmente para aprender sean diversos y heterogéneos, igual que las culturas reproducidas y las situaciones de la vida. Acciones de este tipo podrán enriquecer los espacios y modos de aprender a través de recursos variados que amplíen las posibilidades de bienestar y satisfacción del personal militar.
2. Acciones conjuntas en las que diversos componentes de la institución castrense intervengan de manera cooperativa y holística en el contexto militar de manera de implementar redes del personal militar que formen ambientes de discusión, tales como: foros, debates, trabajos en grupo, discusiones libres, talleres, conferencias y paneles; con respecto a la Calidad de Vida en el Trabajo.
3. Rescatar y promover prácticas innovadoras para identificar al personal de la Aviación Militar Venezolana e instancias que estén desarrollando propuestas en relación con los procesos de Calidad de Vida en el Trabajo.
4. Ofrecer servicios permanentes de evaluación, reconocimiento y acreditación de competencias para la vida y el trabajo.
5. Impulsar la educación continua, abierta y a distancia como medio para propiciar el aprendizaje autogestivo de la Calidad de Vida en el Trabajo, y buscar la ampliación de la oferta educativa, acorde con el carácter permanente y continuo de la educación. Ofrecer diplomados, cursos, talleres y asesorías sobre Calidad de Vida en el Trabajo al personal, ya sea militar o civil, aprovechando los medios existentes como los sistemas

de TV por cable, satélites o redes de computación.

### ***Finalidad y metas de la propuesta***

Las metas son los resultados orientados que deben ser alcanzados y que contribuyen directamente al logro de la misión. Las metas son tareas reales y/o implícitas que deben lograrse para cumplir la misión.

Esta propuesta refleja una nueva concepción innovadora sobre la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana que supera la visión estrictamente asistencialista e incorpora la problemática de modernización del Estado, el nuevo estatuto básico de organización y funcionamiento de la administración pública y las políticas de reestructuración y modernización que se derivan a partir de éste, exigen abordar integralmente el tema en este nuevo panorama. Por otra parte, considerado el problema desde la gerencia del talento humano, vale decir que una buena gerencia tendrá que ver necesariamente con el bienestar de los empleados en cada entidad. Varias razones pueden asociarse a ésta afirmación: En primer lugar, el capital humano es el activo más importante que posee una organización y su gerencia efectiva será la clave para el éxito; pero tal éxito dependerá de la manera como se implementen las políticas y los procedimientos en el manejo de personal, de tal modo que puedan contribuir al logro de los objetivos y planes corporativos; además de que propiciará una adecuada cultura, se podrán introyectar valores y se creará un buen clima organizacional.

La especificidad de los programas y proyectos sociales, entre ellos: los programas de Calidad de Vida en el Trabajo, exige que sean analizados tomando en cuenta sus sinergias particulares, aquellas que derivan de las características mismas de la problemática económica, social y política expresadas tanto en sus condicionantes históricas, como en los aspectos coyunturales y la perspectiva de largo plazo inherente a la construcción de organizaciones. Al respecto es pertinente destacar consideraciones como las siguientes:

1. La incertidumbre de los acontecimientos sociales dificulta la predicción de su desenlace y su desarrollo.
2. La fragmentación y estandarización de tareas y procedimientos de trabajo, son mecanismos inadecuados para hacer frente a la inestabilidad inherente a una realidad social cambiante, porque dificultan la identificación de variables que pueden incidir en el cambio social esperado.
3. La complejidad resultante del número de variables y actores que confluyen en una determinada situación y la dinámica de sus interrelaciones.
4. Los siguientes criterios pueden ser utilizados para evaluar el Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana:
  - a. Oportunidades inmediatas para usar y desarrollar las capacidades humanas. Se incluye en esta categoría la autonomía; el uso de múltiples habilidades más que la aplicación repetitiva de una sola; retroalimentación acerca de los resultados de una actividad como una base de autorregulación; tareas totales más que fragmentadas; planeación tanto como instrumentación de actividades.



- b.** Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad. Este proceso abarca asignación de trabajo y propósitos educacionales para expandir las capacidades; los prospectos susceptibles de adquirir una nueva habilidad o conocimiento para futuros trabajos a asignarse; oportunidades de ascenso.
- c.** Integración social en el trabajo de la organización. Esto significa liberarse de prejuicios; igualdad; movilidad; apertura interpersonal; apoyo cara a cara a los grupos o equipos de trabajo; y un sentido de comunidad en la organización que se extienda más allá de los grupos primarios.
- d.** Participación en la constitución del trabajo de la organización. Inclusión en áreas privadas acerca de asuntos no laborales; libertad de expresión sin miedo ni represalias; equidad; procedimientos convenientes.
- e.** Balance entre trabajo y vida. Esto significa que los requerimientos de trabajo, incluyendo programas, presupuesto, asuntos urgentes y viajes, no se tomen del tiempo de ocio o del tiempo familiar como algo cotidiano, y que las oportunidades de ascenso no requieran frecuentemente de cambios geográficos.

Entre las finalidades del Programa de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana

- ❖ Lograr la participación del personal en el desarrollo organizacional.
- ❖ Desarrollar programas de readaptación laboral.
- ❖ Incorporar el tema de Calidad de Vida en el Trabajo en procesos de reestructuración administrativa,

- ❖ Modificación de espacios físicos y ambientes de trabajo.
- ❖ Realizar procesos que propicien autonomía, participación, creatividad, sentido de pertenencia y satisfacción.
- ❖ Promover los equipos de trabajo, el liderazgo y el desarrollo de valores institucionales.
- ❖ Sensibilizar en los directivos compromiso hacia la calidad de vida laboral. equidad, respeto, solidaridad, tolerancia, pluralismo.
- ❖ Promover la institucionalización de ceremonias, ritos, historias, valores, simbología organizacional que incrementen y fortalezcan una cultura corporativa que propicie clima laboral favorable.
- ❖ Coordinación, comunicación, seguimiento y evaluación de servicios prestados por organismos especializados para garantizar mayor impacto, calidad y acceso del personal y su familia.
- ❖ Uso adecuado de recursos y alianzas estratégicas.
- ❖ Participación del personal en diseño, ejecución y evaluación de Programas de Calidad de Vida en el Trabajo.
- ❖ Evaluación de intereses y competencias para la reubicación del personal.

### **ENFOQUE ONTOLÓGICO DEL DISEÑO CONCEPTUAL**

El concepto de Calidad de Vida en el Trabajo asiste una apreciación más amplia y holística, corriéndose el riesgo que volviera la manera de entenderlo en algunas

circunstancias fácticas. Probablemente puede trascender a sinergias no humanas, dicho término se ciñe básicamente a lo competente al hombre. Desde luego, se generarían diversas interpretaciones, todas discursivamente lógicas.

Han surgido controversias por las ambigüedades en torno a las abstractas interpretaciones de términos como felicidad – bienestar – riqueza – desarrollo – posibilidad de consumo, insatisfacción de necesidades – pobreza, conformidad – satisfacción, crecimiento económico – acumulación, entre otros que se homologan como sinónimos entre sí, que varían en cada contexto o cuando se trasnochan algunos paradigmas o transitorios debates; lo cual, indudablemente, nos aleja de una unanimidad teórica. "Para exponer en términos ontológicos las categorías específicas del ser social, su desarrollo a partir de las formas de ser precedentes, su vínculo con éstas, su estar fundadas sobre éstas, su distinción respecto de éstas, es necesario comenzar con el análisis del trabajo" (Lukács, 1981:11).

Además, de la complejidad del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana requiere de un enfoque multidisciplinario para su adecuada comprensión como un todo. Si la enfocamos solamente desde el ángulo de una sola disciplina, sólo pudiéramos analizar algunos de sus componentes, y no ella en su conjunto, por lo que tendríamos una imagen reducida de la misma. Sin una orientación sistémica, no hay motivación para examinar cómo se interrelacionan las disciplinas. Al enfatizar cada una de las demás disciplinas, el

pensamiento sistémico nos recuerda continuamente que el todo puede superar la suma de las partes.

El presente Diseño Conceptual se ha dividido en niveles de principios porque con cada uno de ellos se aborda un nivel de análisis diferente de la problemática de los valores ético-morales. Estos niveles se encuentran estrechamente interrelacionados formando una unidad y cada uno de ellos prepara el camino a los que le siguen, como se verá con más detalles en un acápite dedicado a la relación entre los principios y niveles de principios.

### **ENFOQUE EPISTÉMOLÓGICO DEL DISEÑO CONCEPTUAL**

En la epistemología, la noción de Diseño Conceptual ha estado desde siempre estrechamente ligada a la de teoría. Sin embargo, en los últimos años asistimos a un cambio importante en la visión disciplinar de las relaciones entre una y otra entidad. Se están difundiendo una serie de investigaciones y teorizaciones específicas alrededor de los diseños con cierta independencia de los tradicionales intentos de formalización de las ciencias en grupos de teorías

El Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana esta basado epistemológicamente en el enfoque holístico cuya actitud es la génesis del saber pretendiendo la comprensión de la realidad; que

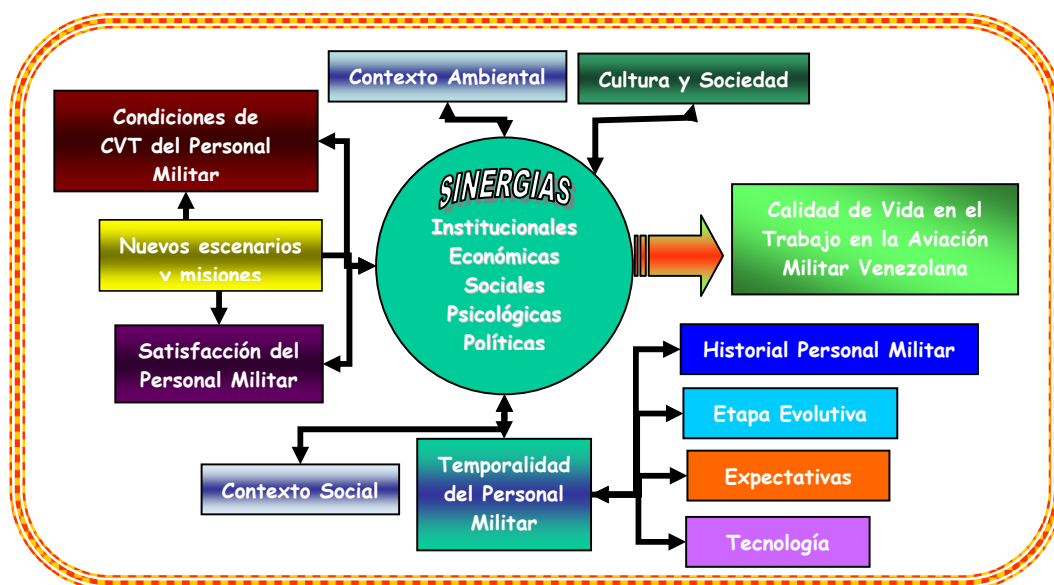
orienta hacia la necesidad de identificar el conocimiento para propiciar la formulación de nuevas teorías, ideas y valores; y por otra parte, la identificación de oportunidades para la creación, la invención y la generación de conocimiento en aras de la realización humana y social. (Hurtado, 2000).

Las sinergias que conforman el diseño conceptual lo presentan como un proceso global, evolutivo y organizado dando como resultado la práctica y evolución del mencionado diseño, lo cual esta basado en el principio del sintagma que se refiere a “una pauta de relaciones que integra un conjunto de eventos en un todo con un sentido unitario, abstraído de una globalidad mayor, y en el cual cada uno de los eventos tiene valor por la relación con los otros eventos del holos” (Hurtado, 2000:11).

De acuerdo a lo especificado por Morin (1999:112) un holograma “es la realidad física de un tipo asombroso de organización, en la que el todo está en la parte que está en el todo, y en la parte podría ser más o menos apta para regenerar el todo”. En base a lo cual podemos expresar que el Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana esta conformado por una serie de sinergias, que se caracterizan por ser partes autónomas que presentan estrechas comunicaciones entre sí y que pueden regenerar el todo.

Se presenta la propiedad fractal o de autosimilitud que significa la adecuación de las partes al conjunto, adaptándose al mismo, extensible a todo el sistema. Partiendo

de la hipótesis de que la Calidad de Vida en el Trabajo es un atractor que tiene una dimensión fractal se puede establecer que las sinergias componentes están vinculadas, no necesariamente de manera simétrica y sincrónica; es decir sus relaciones de una escala a otra pueden variar de manera no lineal.



**Infograma nº 35.** *Diseño Conceptual del Constructo Holístico de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana. Fuente Propia.*

El Diseño Conceptual del Constructo Holístico de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, que organiza los holotipos de un proceso continuo y progresivo organizándolos en una secuencia dinámica. Dicho Diseño Conceptual está basado en primero por la presencia de las condiciones presentes de la Calidad de Vida en el Trabajo del personal de la institución y en especial del personal

militar, los cuales deben ser detectados mediante estudios de clima organizacional o similares y que debe mantenerse a un seguimiento continuo al respecto, segundo por el surgimiento de los nuevos escenarios y misiones que se vienen presentando a partir de la caída del muro de Berlín, así como también por lo establecido en el nuevo marco legal que reglamenta a la organización castrense venezolana, estos dos factores intervienen como un bloque produciendo que se traduce lo relativo a la satisfacción laboral del personal militar; tercero, se presentan primeramente los contextos: sociales, ambientales, cultura y sociedad; y la temporalidad del personal militar que se expresan mediante las sinergias: Institucionales, económicas, sociales, psicológicas y políticas, es decir como “un conjunto de eventos estrechamente ligados en un conjunto de interacciones constantes y paradójicas”. (Hurtado, 2000:15). Es decir que se presentan una serie de factores que no necesariamente son opuestos que se integran en un holos que trasciende la capacidad aprehensiva del momento. Lo cual se deriva al final en una estructura que se denomina la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, que según la holística es la manifestación de un proceso subyacente propio de una red de relaciones intrínsecamente dinámica relacionadas, de modo que las propiedades de los eventos fluyen de sus interrelaciones y se comprenden a partir de la dinámica del conjunto” (Hurtado, 2000:23).

### **ENFOQUE AXIOLÓGICO DEL DISEÑO CONCEPTUAL**

La aproximación axiológica al Diseño Conceptual se basa en el abordaje de

todos los aspectos teóricos y metodológicos que involucran los atributos sobre la valorización de la Calidad de Vida en el Trabajo, tales como: necesidades, inquietudes, motivaciones, intereses tanto del contexto externo como interno.

Se deben establecer en el Diseño Conceptual todo lo referente a los objetivos que se quieren lograr, ya sean de corto, mediano y largo plazo en base al enfoque filosófico a fin de lograr una infraestructura metodológica que permita que los valores de Calidad de Vida en el Trabajo puedan ser aplicados en la Aviación Militar Venezolana.

Por otra parte, se debe especificar en la aplicación del Diseño Conceptual todo lo que se refiere a las secuencias, la prioridad y el momento en que se va a realizar el proceso de implementación con el objeto de canalizar todas las inquietudes e incertidumbres que se pueden presentar.

Las articulaciones que se presentan entre las sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo están orientados a aprehender la particularidad de la citada relación entre la institución castrense y la Calidad de Vida en el Trabajo como parte de la constitución de lo social, en la instancia pública del Estado que exigen procesos de institucionalización de lo social y su posible modificación a través de la acción de los sujetos socio-históricos.



Las actividades del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana transmiten y desarrollan combina un enfoque multidisciplinario y una visión sistémica y práctica de la administración del mismo, y utilizan enfoques innovadores y realistas para cambiar los comportamientos que generen proyectos exitosos.

La orientación del Diseño Conceptual va a determinar el universo de valores o virtudes y antivalores o vicios, y la posición jerárquica de los mismos, ya que constituye el núcleo alrededor del cual se elabora todo el cuerpo teórico. Uno de los elementos que conforman el criterio valorativo de excelencia de carácter y buen obrar lo constituye precisamente la orientación fundamental, como se verá con más detalle en el principio de autonomía y orientación a valor fundamental: dignidad humana. El simple hecho de asumir a la dignidad humana como la orientación fundamental trae como consecuencia todo un replanteamiento de la Calidad de Vida en el Trabajo desde las posiciones que se pueden presentar en la Aviación Militar Venezolana.

Los replanteamientos son aquellas que están relacionadas con el orden de los valores; es decir, con todas aquellas respuestas que tienden a satisfacer necesidades de cualquier índole: religiosa, artística, social, política, moral, etc.

<b>Necesidad</b>	<b>Explicación</b>
Subsistencia	Esta necesidad implica, en el ser humano, tener alimento, educación, vivienda, trabajo, recreación, amor, afecto, protección, desarrollar habilidades y destrezas, tener y desarrollar madurez, pertenecer y tener un hogar, desarrollar actividades creadoras, desarrollar actividades socialmente productivas, tener medios para desarrollarse física y emocionalmente en forma óptima.
Protección	Esta necesidad implica, en el ser humano, tener apoyo familiar, grupal, social y del Estado; amar y ser amado, cuidar y ser cuidado, tener y dar apego.
Afecto	Esta necesidad implica, en el ser humano, hacer amistades, formar pareja, tener una familia, hacer el amor, expresar emociones, compartir, cuidar, cultivar, apreciar, tener privacidad, intimidad, ser solidario, ser generoso, sensual, tener voluntad y buen humor.
Entendimiento	Esta necesidad implica, en el ser humano, desarrollar conciencia crítica, ser receptivo, asombrarse, ser curioso, disciplinado, intuitivo y racional, tener métodos educativos que le permitan experimentar, investigar, estudiar, analizar, meditar e interpretar la realidad, desde ámbitos como las escuelas, universidades, agrupaciones, comunidades, familia y en general el entorno del individuo.
Participación	Esta necesidad implica, en el ser humano, formar y pertenecer a un grupo, tomar decisiones, aceptar, actuar, comprometerse, colaborar, opinar, decidir, trabajar en grupo, desarrollar la acción social, interactuar, compartir ideas e identificarse con el otro.
Ocio	Esta necesidad implica, en el ser humano, desarrollar la curiosidad, la imaginación, la sensualidad, descansar, buscar la tranquilidad, realizar juegos, participar en espectáculos culturales, deportivos, sociales, políticos y religiosos, contemplar la naturaleza y ambientes diferentes.
Creación	Esta necesidad implica en el ser humano expresarse y traducir sus sentimientos libre y espontáneamente, ser original, flexible y dinámico en su pensar; capaz de improvisar, fantasear, integrar, tener fluidez, ser expresivo, tolerante a la frustración; poder.
Identidad	Esta necesidad implica, en el ser humano, desarrollar la autoestima, el sentido de pertenencia, de coherencia, de diferenciación, de asertividad; ser capaz de comprometerse, integrarse, confrontarse, definirse, conocerse, reconocerse, actualizarse y crecer, a partir de valores, normas y roles, en torno del quehacer diario.
Movimiento	Esta necesidad implica que el ser humano desarrolle la coordinación gruesa (postura), la coordinación fina (manipulación de objetos), el equilibrio (fluidez de movimiento), las cualidades físicas básicas (rapidez, precisión), la expresión plástica (imitar, creación, gestos), los movimientos reflejos y las habilidades motoras (eficiencia, automatismo, naturalización).
Libertad y Autonomía	Esta necesidad implica, en el ser humano, ser auténtico, decidir por sí solo, autogobernarse, construir su propia escala de valores y normas, tener disposición a cooperar con juicio crítico, regular su conducta con base en sus principios y conceptos internos y autodeterminarse.
Trascendencia histórica y espiritual	El hombre tiene la necesidad de ir más allá de lo meramente humano, viviendo en el dominio del ser, convirtiéndose en el claro goce del estado de satisfacción de la esperanza alcanzada y lograda, al traspasar limitaciones, imperfecciones e impedimentos.

**Infograma nº 36.** *Enfoque Axiológico del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana. Fuente Propia.*

## **ENFOQUE METODOLÓGICO DEL DISEÑO CONCEPTUAL**

Habermas (1991), estudia a la sociedad como un conglomerado de sistemas complejos, estructurados, donde el actor desaparece transformado en procesos (sistemático-racional-burocrático), y por otro lado, también incluye el análisis sociológico que da primacía al actor, como creador inteligente pero a la vez sumergido en la subjetividad de los significados del mundo vital. Es más, uno no debemos confundir sociedad con mundo de la vida: la sociedad, no es equivalente al mundo de la vida, dado que la sociedad es, a la vez, mundo de la vida y sistema.

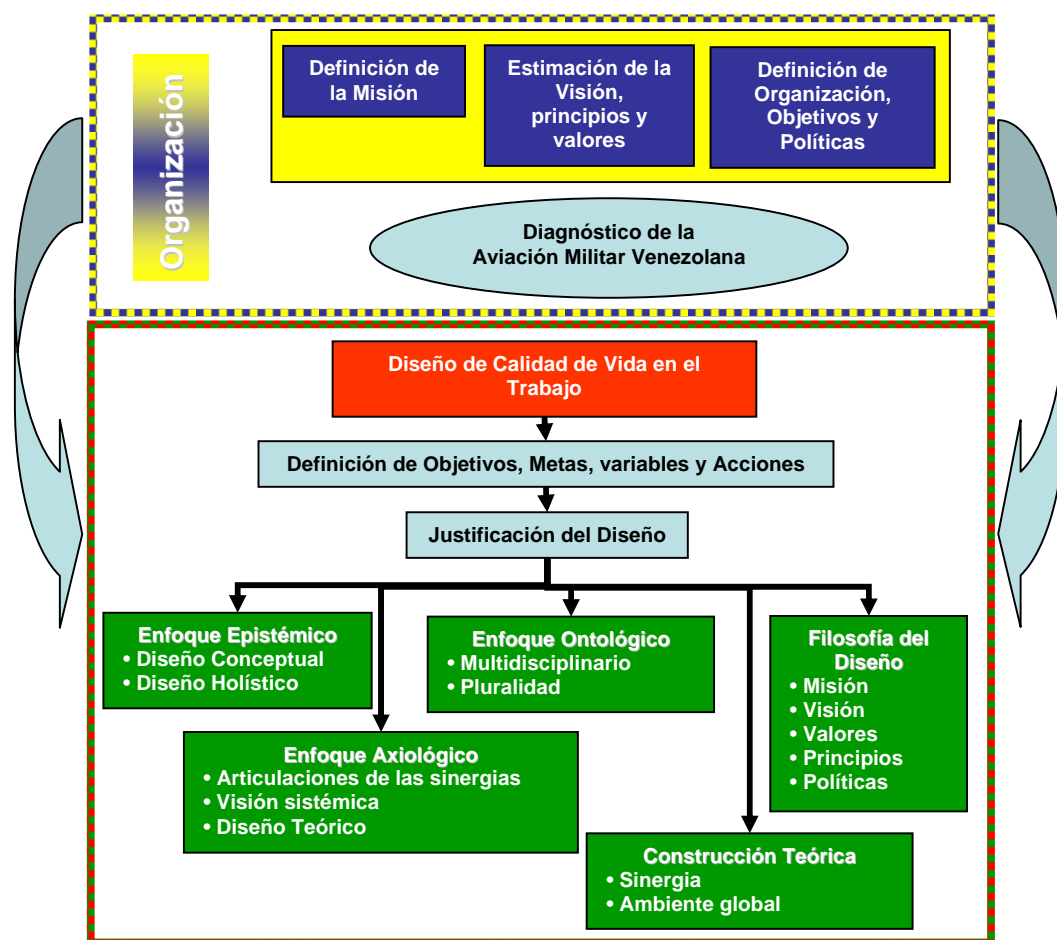
En base a ésta perspectiva, corresponde a la holística alinear el Diseño Conceptual debido a su condición de sintagma, lo cual significa que “la globalidad ésta dada por la unión sintagmática de los diversos paradigmas, en la cual el todo es más que la suma de las partes. De esta forma el sintagma viene a constituir la unidad de referencia holística, tanto en lo conceptual como en lo metodológico” (Hurtado, 2000:11).

La holística utiliza para el enfoque metodológico las perspectivas: primero de la fenomenología, debido que describe las estructuras de la experiencia tal y como se presentan en la conciencia y segundo el pragmatismo según la cual la prueba de la verdad de una proposición es su utilidad práctica; el propósito del pensamiento es guiar la acción, y el efecto de una idea es más importante que su origen, en que el significado

de los conceptos tiene que buscarse en sus aplicaciones y en que la verdad tendría que comprobarse a través de los efectos prácticos de la idea. “Un sistema de proposiciones que están interrelacionados en una forma que permita que algunas sean derivadas de otros” (Namakforoosh, 1998:56).

Este Diseño Conceptual ofrece una gama de posibilidades teórico-metodológicas por las que transita la acción profesional del personal de la Aviación Militar Venezolana, donde se pretende superar la visión, para plantear más bien, opciones susceptibles de complementarse, si los objetivos y sujetos de la intervención así lo requieren, y según sean las afinidades electivas desde los referentes teórico-metodológicos. Ofrece además aportes para la discusión sobre el objeto disciplinario y objetos de intervención particular.

Es de hacer notar que el proceso de desarrollo metodológico, por su naturaleza, es un proceso permanente que tiene principio pero no tiene fin, en la medida que la práctica misma va generando nuevas pautas que sirven de base para mejorar y enriquecer los instrumentos que se hayan formulado.



Infograma n° 37. *Enfoque Metodológico del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana. Fuente Propia.*

### *Construcción del Diseño Conceptual*

La Construcción del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana esta basada en una serie de sinergias y ambientes que se encuentran entrelazados en el contexto establecido donde cada parte es individual pero también es colectivo al presentarse como una perspectiva global, es

decir “el énfasis en el todo como algo más que una suma de elementos y lo que se denomina parte es simplemente una organización en una red inseparable de relaciones” (Hurtado, 2000:23).

Los componentes del Diseño Conceptual se presentan como una holopraxis, “es una vivencia holística en la cual se integran todas las dimensiones del ser humano” (Hurtado, 2000:27), es decir el diseño es como un proceso integrador producto de la complejidad del contexto, donde se integran las sinergias: institucionales, económicas, sociales, psicológicas, políticas, etc.

### ***Sinergia Institucional***

La actividad del personal militar se realiza dentro de la institución Aviación Militar Venezolana, interpretada en su sentido más amplio, la Sinergia Institucional presenta la clave que se encuentra por un lado, en lo acertado del diseño del objeto, y por otro lado, en sí la orientación que se le da a ese proceso es la adecuada respecto a los entornos a los que va dirigida la actividad institucional.

La Sinergia Institucional legítima a la Aviación Militar Venezolana en su entorno viene definida por:

- ❖ La Filosofía Institucional que se refiere a la orientación y los criterios que definen los contenidos, es decir, la orientación de la organización castrense para dar respuesta a

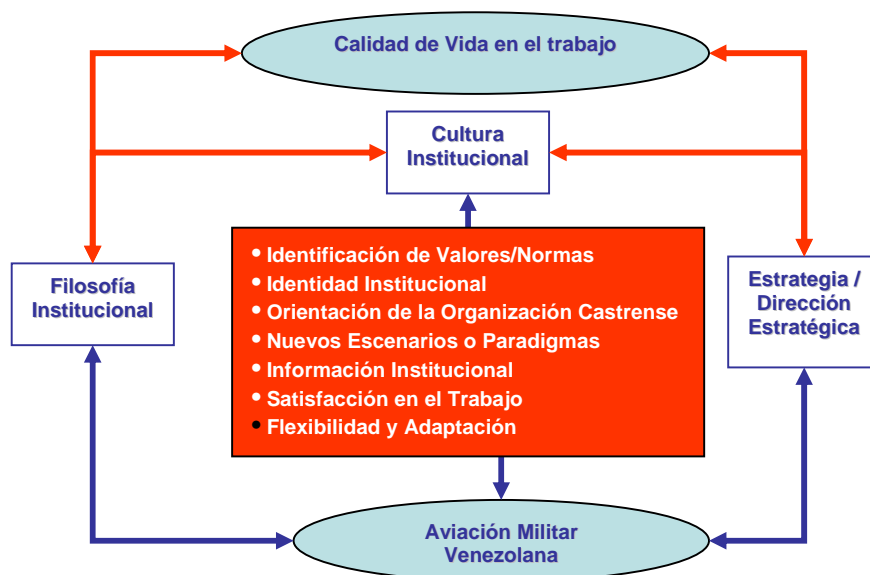
las necesidades de su entorno de manera eficiente.

- ❖ La Cultura Institucional que son las normas y valores por los que rigen los comportamientos de las personas involucradas en la Aviación Militar Venezolana y que, de acuerdo con esos valores se realizan todos los trámites de carácter burocráticos y relaciones con el entorno cambiante interno y externo.
- ❖ La Estrategia Institucional o Dirección Estratégica, que es la forma en la cual la Aviación Militar Venezolana presenta la estrategia para adaptarse a las situaciones cambiantes productos de los nuevos escenarios y paradigmas que se presentan en el entorno global.

Los tres componentes de la Sinergia Institucional funcionan estrictamente vinculados que da la forma a la organización y que sitúa a los miembros de la misma, tanto dirigentes como dirigidos, en la misma dirección conociendo en forma explícita los valores y normas de cada conjunto de personas.

La Sinergia Institucional determina la forma como es dirigida la Aviación Militar Venezolana condicionada en base al marco legal que algunas veces funciona de manera positiva y otras de manera negativa ya que dicho marco es estricto que no permite posibilidades de maniobra conductual, pero que pueda permitir una integración real a la organización mediante la identificación institucional y por un marco legal que proporcione protección y de sistemas abiertos que logren que el personal militar se integre, motive y desarrolle su capacidad institucional facilitando los procesos de

adaptación, de cambio organizativo a las situaciones cambiantes actuales.



Infograma n° 38. *Sinergia Institucional de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana. Fuente Propia.*

### *Sinergia Económica*

Generalmente el talento humano es clasificado por la economía como un factor de producción que tiene un costo en el mercado de trabajo, pero por otro lado también puede conceptualizarlo como una relación del comportamiento humano.

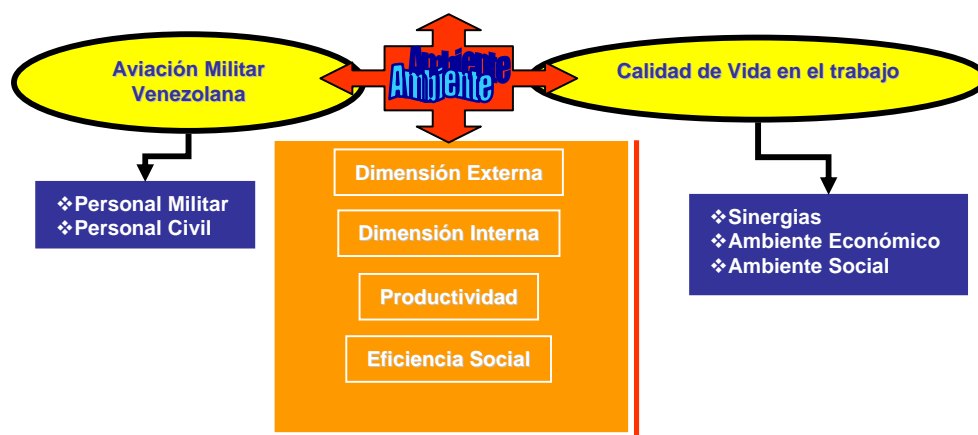
La Sinergia Económica la podemos describir basado en dos tipos de costo. Uno,



económico debido a la disposición del capital humano en la Aviación Militar Venezolana y otra, como el costo del capital humano de cómo se integra en los procesos de Calidad de Vida en el Trabajo que va a influir sobre la disposición de los otros recursos de manera eficiente.

La Sinergia Económica en el Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el trabajo en la Aviación Militar Venezolana se plantea basada en los siguientes componentes:

- ❖ La productividad es consecuencia de la capacidad de dirigir el capital humano y material dentro de la Aviación Militar Venezolana y de la capacidad de contribuir al entorno en la cual se encuentra.
- ❖ Dimensión interna se refiere a estos factores están bajo el control del individuo pues está relacionado con aquellos que él hace y desempeña, tales como: Satisfacción en el trabajo, mayor identificación, eficiencia económica, promoción, formación, etc.
- ❖ Dimensión externa son aquellos que dependen de las características del entorno socio-político-económico.
- ❖ Eficiencia social en cuanto a la manera de repercutir en los programas de Calidad de Vida en el Trabajo de forma que influya de manera positiva en la Aviación Militar Venezolana.



Infograma n° 39. *Sinergia Económica de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana. Fuente Propia.*

### *Sinergia Social*

La Sinergia Social debe explicarse en un sentido amplio del comportamiento humano que se basa en una vasta capacidad de comportamientos y coordinaciones con respecto a la Calidad de Vida en el Trabajo en La Aviación Militar Venezolana, que genera un comportamiento en la acción humana distinto que una nueva Sinergia Social de signo de bienestar social, cuando solamente es una concesión del estricto entorno legal militar transformándose en un simple acto administrativo y no en un elemento relevante en la integración y motivación del personal militar en los procesos de la Aviación Militar Venezolana.

La Sinergia Social esta permanente integrada a todas las demás sinergias componentes del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo

en la Aviación Militar Venezolana, la cual esta conformada por los siguientes elementos:

- 1.** Comportamiento del Personal Militar se refiere a las prestaciones que realizan a la Aviación Militar Venezolana, lo que se deriva en una situación de certidumbre y tranquilidad en su posición de trabajo, identificación y confianza en la organización castrense.
- 2.** Comportamiento de la Aviación Militar Venezolana se refiere a las retribuciones que se les suministran al personal militar con los que se integra el que dirige con el dirigido mediante la identificación de valores, integración, motivación, identificación, flexibilidad en los procesos de cambios organizativos y la comunicación.
- 3.** Estabilidad Social es lo que constituye un acercamiento entre la Sinergia Económica y la Social con lo cual se proporciona de manera holística la integración del personal militar a la Aviación Militar Venezolana, así como también, una percepción de la capacidad de prestaciones en el futuro por parte de la institución.
- 4.** Cultura Organizacional se refleja en el sistema de valores del personal militar que se encuentran en la Aviación Militar Venezolana, el cual esta basado en dos componentes:
  - a.** Aquellos valores que se identifican con la Aviación Militar Venezolana y que constituyen una fuerte motivación para establecer relaciones con el personal militar.
  - b.** Facilitar los criterios y jerarquizaciones de posibles alternativas o valores para la definición de estrategias de adaptación.

Esta sinergia intenta dejar de ser estática y transformarse en una postura dinámica que tenga una incidencia directa en el comportamiento del personal militar en la Aviación Militar Venezolana, la cual debe ser incorporada como valores intangibles y materiales en la organización.



**Infograma n° 40. Sinergia Social de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.**  
*Fuente Propia.*

### ***Sinergia Psicológica***

La Sinergia Psicológica abarca todas las áreas que son innatas a la forma de ser y es constitutivo de la forma de interpretar al hombre por parte por parte de todas las ciencias que se ocupan del hombre y de su comportamiento.

En la sinergia antes mencionada pueden mencionarse diferentes factores tales como: cansancio físico, comportamiento en el trabajo, estabilidad laboral, posibilidad de ascenso, capacitación, entrenamiento, motivación, bienestar social, trabajo en equipo,

etc., los cuales se encuentran vinculados a los conocimientos filosóficos y psicológicos, donde el área más amplia se define entre la teoría de las necesidades y su vinculación con la teoría de la motivación que se desarrollan en el comportamiento humano.



Infograma nº 41. *Sinergia Psicológica de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana. Fuente Propia.*

### *Sinergia Política*

La Sinergia Política determina los principios sobre la cual descansa la actuación de la Aviación Militar Venezolana que contiene las exigencias que definen el comportamiento del personal militar y fijan las normas sobre la Calidad de Vida en el Trabajo.

Tales normas están dirigidas primeramente a los superiores, para que definan su comportamiento directivo y puesto que la dirección implica una relación mutua, afecta

también al comportamiento de los subalternos. Es de hacer notar que las normativas influyen directamente sobre:

- ❖ La satisfacción en el trabajo.
- ❖ Estilos de dirección.
- ❖ Clima organizacional.
- ❖ Armonía organizacional.

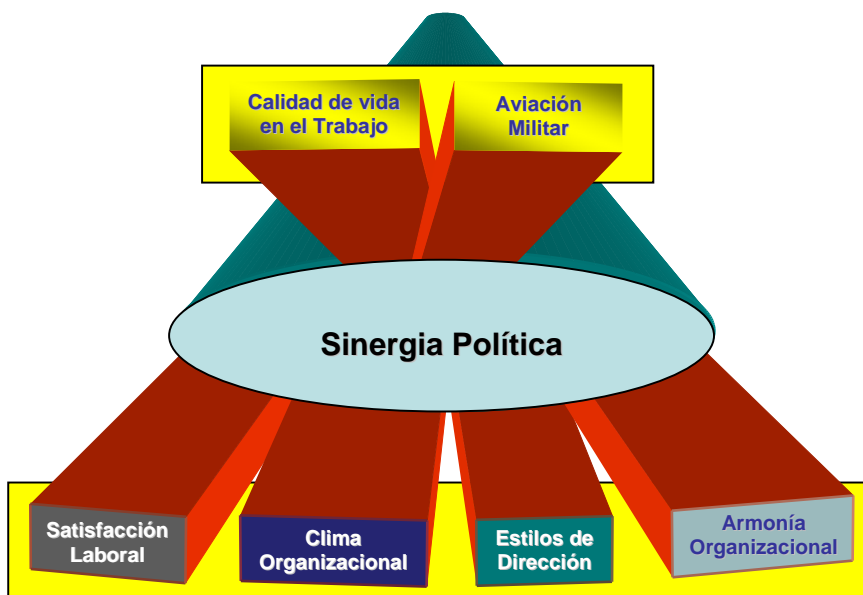
La expresión de estas exigencias se realiza a través de documentos escritos en la forma de marco legal que persigue los siguientes objetivos:

- ❖ La declaración del objetivo supone la declaración de las altas autoridades que fijan las normas, que determinan los comportamientos directivos, así como la realización intencionada de su validez en la Aviación Militar Venezolana.
- ❖ El objetivo de orientación los principios sirven para la información de todos los miembros de la Aviación Militar Venezolana, incluyendo las altas autoridades que mantenga el sistema comunicacional de forma constante y fluida.
- ❖ El objetivo de convocatoria se basa en mantener los principios aprobados en forma de exigencia, los cuales son vinculantes a toda la organización castrense.
- ❖ El objetivo de motivación se refiere al asentimiento y la asunción de la norma legal por parte de los miembros de la organización castrense.
- ❖ El objetivo de coordinación representa a que el marco legal debe generar una base común y una orientación única al comportamiento del personal en la Aviación Militar Venezolana, un espíritu de cuerpo que permita reducir las contrariedades en las

actuaciones y las pérdidas como consecuencia de las diversas actividades en la organización.

❖ El objetivo de acción que permita la realización de las normas contenidas en el marco legal a través de la actuación del personal militar y civil, especialmente de las altas autoridades.

Para la realización de las políticas se ha de considerar que no caigan en letra muerta, sino que debe surgir de manera endógena en el sistema social que corresponde a la Aviación Militar Venezolana, lo que integra el núcleo de la cultura organizacional en cuanto a los valores y normas sobre las que se configura la eficiencia dentro de una concordancia mutua.



Infograma n° 42. *Sinergia Política de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana. Fuente Propia.*

### ***Estructura Operativa del Diseño Conceptual***

“El concepto de acción regulada por normas se refiere no al comportamiento de un actor en principio solitario que se topa en su entorno con otros actores, sino a los miembros de un grupo social que orientan su acción por valores comunes" (Habermas, 1991, 123).

La ejecución del Diseño Conceptual se presenta por una serie de fases con características individuales que al final forman un conglomerado unitario basado en una sucesión de actividades cuyo objetivo es presentar de manera total cada una de las fases.

El planteamiento estructural se refiere a un análisis que permita identificar los elementos y las variables que influyen directamente en la organización. La finalidad de este punto es desarrollar un entendimiento del caso a estudiar para describir la situación actual de la organización, en lo referente a su estructura, los procesos involucrados y demás aspectos a considerar.

### ***Estructura de la Organización.***

La Aviación Militar Venezolana es una organización militar que está estipulada en el marco legal establecido cuya misión, visión y organización es la siguiente:



### ***Misión***

Asegurar la soberanía del espacio aéreo del territorio nacional, así como de contribuir con las demás fuerzas orgánicas de la defensa nacional, al desarrollo del país, a la estabilidad de las instituciones democráticas y asegurar el cumplimiento de la constitución nacional y demás Leyes de la República.

### ***Visión***

Hacer de la Aviación Militar una organización modelo caracterizada por su integridad y mística institucional y valorada por la excelencia de su capacidad operacional administrativa; con alto nivel de calidad en todas sus actuaciones contribuyendo a la proyección de la Aviación Militar en el ejercicio de su influencia en las áreas de interés estratégicos para Venezuela y como garante de la seguridad y defensa de los espacios aéreos del Estado Venezolano.

### ***Organización***

La Aviación Militar Venezolana está conformada de acuerdo a lo estipulado en la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas Nacionales (2005) en sus artículos 23 y 24, los cuales especifican de manera clara la organización establecida para la mencionada organización castrense. (Ver Infograma nº 2).

***Variables para el Diseño Conceptual.***

Entre las múltiples variables a considerar podemos especificar las siguientes:

**1. Internos:**

- a. Políticas, Normas y procedimientos internos de la Aviación Militar Venezolana.
- b. El instrumento jurídico que las crea.
- c. La desagregación de funciones derivadas de su base legal.
- d. La determinación de objetivos y programas.
- e. Los sistemas que se desarrollan para apoyar las funciones.
- f. La traducción en procedimientos, y por ende, en operaciones de las actividades.
- g. La definición de estrategias.
- h. El proceso de toma de decisiones.
- i. Gerencia de la Aviación Militar Venezolana.

**2. Externos:**

- a. Por cambios en las condiciones del entorno.
- b. Por decisiones tendientes a la globalización.
- c. Por pactos o convenios nacionales o internacionales.
- d. En atención a demandas de clientes, usuarios o proveedores.
- e. Proveedores de servicios de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.

***Fases del Diseño Conceptual.***

Las fases del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo del Aviación Militar Venezolana a ser consideradas son las siguientes:

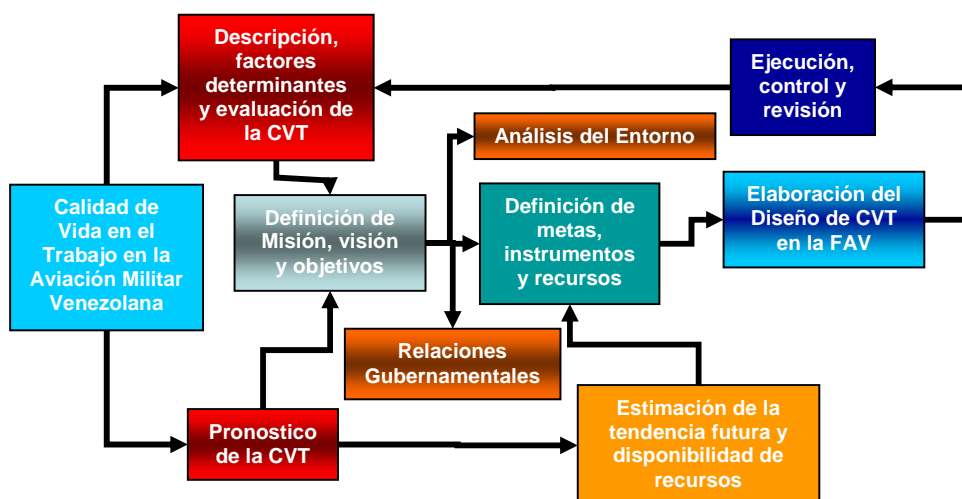
- 1.** Diagnóstico de la situación actual.
  - a.** Establecer los objetivos generales y específicos para investigar las características y atributos del personal de los Oficiales de la Aviación Militar Venezolana en todos sus estratos y niveles, mediante la técnica de encuestas de percepción y satisfacción, usando el diseño, implementación, evaluación y análisis del instrumento denominado cuestionario.
  - b.** Establecer las dimensiones o sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo a ser estudiadas.
  - c.** Aplicar el cuestionario que involucre a las diversas unidades de la organización y que permita el conocimiento de la situación de los diversos aspectos que involucren a la calidad de vida en el trabajo en la organización castrense venezolana.
  - d.** Recolección de la información proveniente de los cuestionarios aplicados.
  - e.** Desarrollar una visión compartida de cómo se quiere que sea el funcionamiento de la organización en el futuro.
- 2.** Desarrollo del Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.
  - a.** Rediseñar los procesos necesarios para cumplir los objetivos de efectividad esperados.

- b.** Introducir técnicas de análisis y negociación del rol en los cambios de responsabilidades surgidos del rediseño.
- c.** Crear e implantar un Diseño Conceptual de calidad de vida en el trabajo.
- d.** Plan de cambio organizacional.
- e.** Realizar seguimiento y control.
- f.** Los siguientes criterios pueden ser utilizados para evaluar el Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo:

- ❖ Oportunidades inmediatas para usar y desarrollar las capacidades humanas. Se incluye en esta categoría la autonomía; el uso de múltiples habilidades más que la aplicación repetitiva de una sola; retroalimentación acerca de los resultados de una actividad como una base de autorregulación; tareas totales más que fragmentadas; planeación tanto como instrumentación de actividades.
- ❖ Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad. Este proceso abarca asignación de trabajo y propósitos educacionales para expandir las capacidades; los prospectos susceptibles de adquirir una nueva habilidad o conocimiento para futuros trabajos a asignarse; oportunidades de ascenso.
- ❖ Integración social en el trabajo de la organización. Esto significa liberarse de prejuicios; igualdad; movilidad; apertura interpersonal; apoyo cara a cara a los grupos o equipos de trabajo; y un sentido de comunidad en la organización que se extienda más allá de los grupos primarios.
- ❖ Participación en la constitución del trabajo de la organización. Inclusión en áreas privadas acerca de asuntos no laborales; libertad de expresión sin miedo

ni represalias; equidad; procedimientos convenientes.

❖ Balance entre trabajo y vida. Esto significa que los requerimientos de trabajo, incluyendo programas, presupuesto, asuntos urgentes y viajes, no se tomen del tiempo de ocio o del tiempo familiar como algo cotidiano, y que las oportunidades de ascenso no requieran frecuentemente de cambios geográficos.



Infograma n° 43. *Estructura Operativa del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana. Fuente Propia.*

### ***FACTIBILIDAD DEL DISEÑO CONCEPTUAL DEL CONSTRUCTO DE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO EN LA AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA***

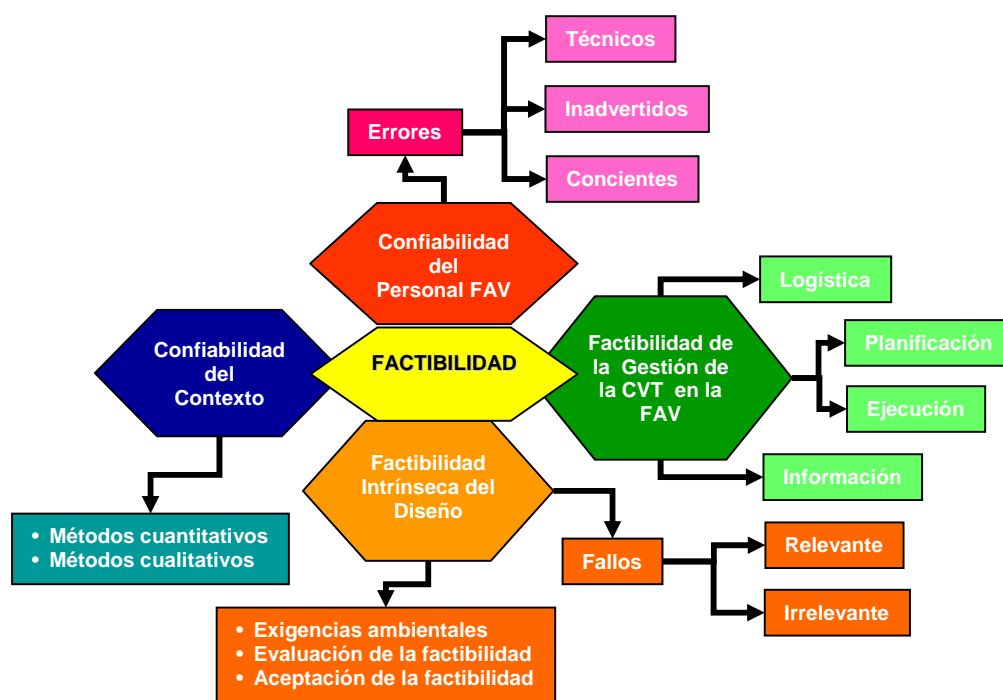
La propuesta tiene como finalidad proyectar las ventajas que se pueden lograr producto de la aplicación del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida

en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, donde debe de tomar en cuenta la diversidad de recursos que se requieren en la aplicación del mencionado proyecto. La cual tendrá como objetivos que propicien ambientes y procesos innovadores para la Calidad de Vida en el Trabajo en la mencionada organización castrense. Por otra parte que la innovación no sólo debe ser en el ámbito académico, sino también en la normativa, los procedimientos administrativos, instalaciones e infraestructura tecnológica, y sobre todo en las prácticas cotidianas. Por lo tanto, las propuestas no pueden ser simplistas y deben prever lo complejo de los procesos de Calidad de Vida en el Trabajo. La incorporación tecnológica sólo será innovadora en la medida en que contribuya a transformar las prácticas en su esencia, es decir, en las relaciones entre quienes reciben los beneficios y quienes más y mejores condiciones laborales, extensible hasta el ámbito familiar.

La factibilidad desde el punto de vista epistemológico se plantean diversas categorías que implican relaciones que se encuentran referenciadas por la búsqueda, el descubrimiento y el trasegar hacia la verdad; siendo así, se establece una relación que implica dos puntos de vista: la búsqueda y la verdad, las cuales, a su vez, involucran la Calidad de Vida en el Trabajo y la Aviación Militar Venezolana; los sujetos ejecutan determinadas acciones sobre los objetos susceptibles de ser investigados y éstos, a su vez, brindan una gama de posibilidades al investigador. Dentro de los procesos investigativos que trabaja la institución, los agentes que investigan deben generar acciones transformativas sobre lo investigado y conceptualizar, aplicar y experimentar

dentro de esa búsqueda de transformación contextual y visualización u horizonte de verdad.

En tal sentido, en éste diseño se evaluaron las sinergias que fueron estudiadas en el presente estudio, por lo tanto, la factibilidad consistió en plantear todos los aspectos institucionales, económicos, sociales, psicológicos y políticos; congruentes con las concepciones y objetivos que se persiguen y con el momento social en que se desarrolle. El análisis de lo anterior es fundamental para iniciar una propuesta que aspira a ser alternativa, sustentada en criterios, parámetros e instrumentos de evaluación que fortalezcan la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana. Las cuales deben ser coherente al observar los conocimientos teóricos y su interrelación interna y externa, viable al transferir los elementos teóricos y metodológicos a la aplicación, que el proceso y los resultados de la evaluación deben ser confiables para el personal miembro de la organización castrense y para la sociedad; y orientar la evaluación a proyectos y expresiones del personal como resultado del procesamiento y uso de la información.



Infograma nº 44. Estructura de la Factibilidad del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana. Fuente Propia.



## **CONCLUSIONES**

La Aviación Militar Venezolana fue creada por el General Juan Vicente Gómez, del decreto del 17 de abril de 1920, que se hizo efectivo el 10 de diciembre del mismo año en Maracay, como una dependencia del Ejército. Logra la equivalencia de Fuerza el 10 de octubre de 1947, donde de acuerdo a la Orden General N° 342 y en base con el plan de reorganización de las Fuerzas Armadas.

La Fuerza Armada constituye el instrumento militar de la seguridad nacional; esto es, son las instituciones del Estado que, bajo la conducción del gobierno nacional, son preparadas y eventualmente utilizadas para desarrollar acciones militares tendientes a garantizar la seguridad externa de ese Estado.

La Aviación Militar Venezolana es una organización jerárquica, que está más orientada hacia el grupo que hacia el individuo, que tiene especial énfasis en la disciplina y obediencia, que está regida y controlada por un marco legal que le atribuyen condiciones muy especiales, dando como resultado una serie de limitantes en lo que respecta al espacio de maniobra conductual del personal de dicha institución.

En la Aviación Militar Venezolana la relación de dominio es eminentemente legal y la obediencia se basa en el reconocimiento formal de las órdenes y reglas que se imparten. En este sentido, se entiende por subordinación, la aceptación consciente y disposición anímica de obedecer los mandatos recibidos.

Los cambios institucionales incorporados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), se pasa a una situación de autonomía funcional de la institución militar con respecto al mundo civil. De Institución obediente, apolítica y no deliberante, la Fuerza Armada Venezolana, adquiere la posibilidad de deliberar y participar en los procesos de formación y formulación de las políticas públicas del sistema político venezolano.

La organización militar también ha influido en el desarrollo de las teorías de la administración, que basado en el principio de unidad de mando, como núcleo central la función de dirección y la escala jerárquica.

La Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional (2005) no influye a las diferentes sinergias: institucionales, económicas, políticas, psicológicas y sociales; que conforman el Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo de la Fuerza Armada Nacional en base a lo especificado en el artículo 1: objeto de la Ley donde sólo se refiere a la organización, funcionamiento y administración de la Fuerza Armada, es decir que continúa vigente para el resto de los aspectos dentro de la

organización castrense aproximadamente el 90% de la Ley del año 1995, es decir se limita a la macro organización del Ministerio de la Defensa.

La calidad de vida en el trabajo se define como la existencia objetiva de un ambiente laboral, que se caracteriza por ofrecer enriquecimiento y participación en decisiones relacionadas con el puesto de trabajo y la organización.

En base a que no existe ninguna definición única aceptada por todos de la expresión Calidad de Vida en el Trabajo, pero todas o casi todas las concepciones relacionadas con esta noción, encierran varias características comunes, podemos determinar un concepto propio que se refiere a que la Calidad de Vida en el trabajo **es un proceso planificado, evolutivo y cooperativo que implica acciones tendientes a crear condiciones laborables favorables al desarrollo de las capacidades y las potencialidades de las personas para mejorar los niveles de satisfacción en el lugar de trabajo y fortalecer la identificación de los integrantes con la institución, así como alcanzar mejor desempeño laboral, generando un impacto positivo al interior de la organización.**

En base a lo antes expuesto, el autor presenta el siguiente concepto de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Organización Castrense como **el nivel o grado en el cual se presentan condiciones endógenas y exógenas en el ambiente de trabajo, limitadas por marcos legales que obstaculizan la maniobra conductual y que**

**contribuyen a enriquecer, madurar y potencializar las cualidades humanas de los miembros de la organización castrense.**

De acuerdo a lo estudiado podemos ubicar la Aviación Militar Venezolana como una organización bajo los fundamentos de las teorías clásica y burocrática, Es así, que se reitera sistemáticamente el enfoque de una situación ideal sobre la cual se especula respecto a qué papel darle a la institución militar para que encaje aséptica y subordinadamente en la estructura de la Nación, donde el método utilizado para satisfacer y atender las necesidades sociales se ha orientado básicamente a la aplicación de aquellos programas que se derivan de la normativa legal o acciones aisladas, en muchos casos incoherentes sin una base sólida de apoyo.

En nuestra investigación podemos deducir que las sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo, responden al marco conceptual estructurado para conceptualizar y operacionalizar la Calidad de Vida en el Trabajo, entre los cuales podemos mencionar: institucionales, económicas, sociales, psicológicas y políticas.

El interés que existe en la actualidad sobre la calidad de vida en el trabajo, se desarrolló por la importancia dada a la creatividad en el trabajo, lo cual significa que se agregan motivadores adicionales a un empleo para hacerlo más gratificante.

La metodología de investigación implementada en el presente estudio se basa en

el marco de la triangulación metodológica (cuantitativo, cualitativos y holística), conociendo las dificultades naturales e identificando la necesidad de una integración de las mencionadas aproximaciones investigativas. La holística complementa a los paradigmas cualitativo y cuantitativo desde una perspectiva novedosa y original a fin de percibir la misma realidad, es decir, aspectos complementarios del proceso investigativo global.

La investigación holística se apoyó en las perspectivas: fenomenológica y pragmatismo basado en el interés por los fenómenos sociales y el desarrollo interactivo entre contexto y persona. La fenomenología se refirió a las características conductuales de sus miembros, el entorno que le rodea, la normativa, las necesidades, las posibilidades, ya que la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar es fenómeno multicusal, heterogéneo y geográfico; el pragmatismo mediante la medición objetiva, útil y válida de la realidad de la Aviación Militar Venezolana y la holística mediante la dimensión institucional de la Aviación Militar Venezolana y el planteamiento de un diseño conceptual de calidad de vida en el trabajo para la misma.

En lo que se refiere a la fenomenología podemos deducir que la Calidad de Vida en el Trabajo que se presenta en la Aviación Militar Venezolana podríamos sustentarla con lo expuesto por Husserl (1935:11) señala que “las formas de ser, que tienen específicamente sus modos de darse, tienen también sus modos en cuanto al método de conocerlas”.

El aporte de esta investigación consiste en aproximar al análisis de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, como una problemática organizacional, que muchas veces ha sido dejada de lado y al mismo tiempo, considerar la posibilidad de valorarla como un elemento esencial, a fin de contribuir al perfeccionamiento y progreso de la mencionada organización castrense.

Podemos deducir que el tema es innovador debido a que se logró aportes de contenidos nuevos en la formación de nuevas formas y elementos, en la cual el investigador actúa con una fuerza psicológica y actuante que le permitió dirigir los problemas en forma constructiva y en forma innovadora y diferente.

La investigación fue un estudio de desarrollo teórico-empírico que presentó una vertiente novedosa en el marco de la investigación sobre la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana basada en una investigación documental y una investigación de campo

Los 3 expertos multidisciplinario validaron el instrumento en base a tres aspectos: contenido, criterios y constructo donde se obtuvo una calificación de 98,4, lo cual se puede considerar como excelente.

Los resultados obtenidos en su totalidad se utilizaron para evaluar la confiabilidad del instrumento mediante SPSS de Windows utilizando la prueba

denominada Alfa de Crombach logrando un valor de 0,9965, es decir que podemos considerar que es un instrumento de una alta confiabilidad.

En base a lo antes expuesto podemos deducir que los resultados logrados nos indican un alto grado de congruencia mediante la cual se realiza la medición en el presente estudio. Por lo tanto el diseño de la investigación verificó con dos condiciones básicas como fueron la validez y la confiabilidad, donde ambos componentes garantizaron la calidad de los datos.

En cuanto al instrumento diseñado para recopilar la información relativa a las Sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana del estudio en cuestión, estuvieron conformadas por las sinergias: institucionales, económicas, social, psicológicas y políticas que reflejaron el nivel de las mismas en dicha organización castrense. Por otra parte se contacto que midió cada una de las unidades de análisis.

En el Diagnóstico Institucional podemos deducir claramente que las sinergias: institucional, económica, social, psicológicas y políticas en el estudio cuantitativo correspondiente se obtuvo un resultado donde las mismas se encuentran en el nivel de deficiente ya que su media está en 2,36, siendo la media institucional 2,5 se encuentra ligeramente por debajo. Por otra parte en comparación con los niveles del 1-5, esta en el alrededor del nivel 2, es decir deficiente.

El diagnóstico institucional se concibió como una evaluación inicial o diagnóstica que tiene como propósito que la comunidad castrense realice una apreciación y valoración de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, estimando en qué medida la situación diagnosticada se corresponde con la situación deseada donde se identificaron retos que requieren ser atendidos por la institución castrense que permitan mejorar la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana e incidir en el mejoramiento de la gestión institucional, con objeto de generar las condiciones para que dicho proceso se desarrolle en un ambiente institucional adecuado. En base al estudio realizado pudimos deducir que las sinergias se encuentran alrededor del nivel 2 que es el equivalente a deficiente. Por otra parte, que las medias de las sinergias Institucional y Social están por encima de la media institucional y por debajo de las medias de las sinergias Económica, Psicológica y Social.

Del diagnóstico en la Sinergia institucional se obtuvo los siguientes resultados la media de la Sinergia Institucional es de 2,73, lo cual significa que esta ligeramente por encima de la media institucional (2,5) y se encuentra por encima del nivel de medición deficiente (2). Como consecuencia podemos deducir lo siguiente: la necesidad de un marco jurídico de mayor actualidad, ya que el vigente limita el desarrollo institucional, la necesidad de fortalecer las capacidades de gestión y liderazgo de sus mandos medios y superiores y la necesidad de modernizar los procedimientos administrativos, especialmente lo que se refiere a administración de recursos humanos y financieros. Por



otra parte, establecer acciones que permitan alcanzar la visión institucional trazada por la comunidad castrense en congruencia con su misión institucional.

Sobre la Sinergia económica se obtuvo los siguientes resultados la media de la Sinergia Institucional es de 1,76, lo cual significa que esta por debajo de la media institucional (2,5) y se encuentra por ligeramente por encima del nivel de medición muy deficiente (1), podemos concluir que la organización requiere de un plan económico establecido en base a los requerimientos que necesita por ser una organización cuya característica principal es la tecnología de punta que requieren tanto la infraestructura como el personal. Por otra parte, se requiere un estudio del salario de acuerdo a las necesidades actuales a fin de lograr una estabilización financiera y digna que se mantenga en el transcurso del tiempo.

La Sinergia Social se obtuvo los siguientes resultados la media de la Sinergia Social es de 2,72, lo cual significa que esta ligeramente por encima de la media institucional (2,5) y se encuentra por encima del nivel de medición deficiente (2). Lo que nos indica que la Sinergia Social se encuentra en un estado deficiente donde necesariamente se requiere de planes de capacitación y desarrollo donde se establezcan las áreas técnicas y de desarrollo de manera clara y con objetivos claros y definidos, motivar y dirigir trabajos en equipo como también incrementar todas las acciones necesarias a fin de mantener e incrementar la creatividad y ética en el personal.

En la Sinergia Psicológica se obtuvo los siguientes resultados la media de la Sinergia Institucional es de 2,21, lo cual significa que esta ligeramente por debajo de la media institucional (2,5) y se encuentra ligeramente por encima del nivel de medición deficiente (2). La deficiencia de la Sinergia Psicológica nos indica que se requiere del establecimiento de un sistema de seguridad social integral que permita el incremento del bienestar social del personal, instaurar un sistema de recompensas que cumpla las condiciones de ser imparcial e idóneo e incrementar y mantener las normas de higiene y seguridad en el trabajo.

En la Sinergia Política se obtuvo los siguientes resultados la media de la Sinergia Institucional es de 2,40, lo cual significa que esta ligeramente por debajo de la media institucional (2,5) y se encuentra por encima del nivel de medición deficiente (2). Se requiere acciones que logren incrementar la eficiencia de la Sinergia Política que permitan lograr estabilización en lo referente a promociones y ascensos, incremento de la comunicación a todos los niveles, establecer el mérito como instrumento para la designación de los cargos y establecer una metodología que permita que las acciones del comando superior se realicen en base a estudios creativos y en la forma prospectiva para lograr el vínculo de eficiencia organizacional.

Mediante el diagnóstico se logró: conocer los problemas y necesidades que se manifiestan en la institución; cuáles son sus causas, sus efectos y sus consecuencias en los distintos ámbitos que la constituyen, la valoración de las fortalezas de la institución,

dado que éstas permiten perfilar y avanzar en la implementación de cursos de acción, reconocer las debilidades que se manifiestan en el ámbito castrense, específicamente en la Aviación Militar Venezolana, las cuales dificultan el cumplimiento de la misión de la institución castrense e Identificar los puntos críticos en los que es necesario priorizar las medidas de atención y de mejora, especialmente en la Calidad de Vida en el Trabajo.

Por otra parte, creemos que la evaluación de la gestión de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana debe ser orientada bajo una concepción moderna, conforme a las exigencias propias que imponen los nuevos sistemas y procedimientos. En el ámbito castrense debe permitir establecer cuál es la metodología más adecuada a la Calidad de Vida en el Trabajo y la relación de la misma con las características propias de la Aviación Militar Venezolana, a base de los aspectos institucionales, sociales, económicas, psicológicas y políticas, evitando que ella se distancie de los propósitos y principios básicos de la organización.

En cuanto al cambio de paradigmas, es necesario establecer que ello no sólo se refiere a los derivados de las condicionantes: institucionales, sociales, económicas, psicológicas y políticas imperantes en la Calidad de vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, o a la natural resistencia al cambio que podría producirse como consecuencia de la introducción de nuevas metodologías o paradigmas, sino que en un ámbito mucho más amplio, nos referimos a reemplazar la tradicional perspectiva ampliando su concepto. En tal sentido y aceptando que un paradigma es un conjunto de

reglas orientadas a establecer límites y describir cómo solucionar problemas dentro de dichos límites, podríamos definirlo como un diseño que ayuda a entender lo que se ve y se oye. Lo anterior le da una connotación que, bajo un análisis más detallado, lo asocia justamente a la resistencia al cambio, ya que en la medida que las personas se manejan sobre reglas y elementos conocidos, dados justamente por dichos paradigmas, no necesitan innovar o efectuar cambios a su organización o a sus procedimientos.

En lo que se refiere a la inferencia con el objetivo nº 2 se realizó mediante la dimensión enfoque conformada por 7 ítems de podemos deducir que en comparación con la dimensión sexo la significación bilateral de 0,940 y un F estadístico de 4,389; tanto para las preguntas individuales como para la dimensión enfoque no son significativas, es decir la Dimensión Sexo no producen ninguna influencia sobre la dimensión enfoque. Con respecto a la dimensión grado y estudio son significativos debido a que se presentan con F altos de: 184,474 y 299,944 y una significación bilateral de 0,000, es decir que ambas influyen en sobre los diferentes enfoque teóricos – conceptuales y los abordajes metodológicos epistemológicos del proceso de investigación.

La inferencia con el objetivo nº 3 se efectuó a través de la dimensión Sinergias de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, es decir sinergias: institucionales, económicas, sociales, psicológicas y políticas y tomando como referencia el total de los ítems, donde obtuvimos en comparación con la

Dimensión Sexo con una significación bilateral de 0,703 y un F estadístico de 5,738; se deduce que no influye en esa dimensión debido a que las significaciones son muy altas, mientras que si es significativa en el caso de las dimensiones estudios y grado, por presentar 0,0000 como significación bilateral y F estadísticos altos de 232,985 en la Dimensión Grado y 86,662 en la Dimensión Estudios.

El objetivo nº 4 se estudió mediante la Dimensión Actitudes, la cual se refiere a las actitudes del personal militar profesional que en confrontación con la Dimensión Sexo se determinó que no tiene influencia alguna debido a su significación de 0,743 y un F estadístico de 5,317, mientras que con las dimensiones estudios y grado se encontró que si presentan influencia producto de presentar una significación bilateral de 0,0000 y un F estadístico de 204,803 en la Dimensión Grado y 89,554 en la Dimensión Estudios.

En el caso de los objetivos 5 y 6 utilizando la dimensión DIACON que involucra al diagnóstico y al diseño conceptual mediante los 33 items que al compararlos con la Dimensión Sexo se comprobó que no influye sobre los mismos debido a número muy alto de significación bilateral (0,811) y un F estadístico de 5,057. Por el contrario, en comparación con las dimensiones grado y estudios, ambas influyen y justifican la realización del diagnóstico y la elaboración del diseño conceptual debido a la significación bilateral de 0,000 y de F estadísticos de 284,683 para ambos casos.

El constructo es un formato no plano que presenta sinergias y niveles. Las sinergias atienden a los aspectos visibles mientras que los niveles están conformados por los planos. Por otra parte, El diseño conceptual tendrá como objetivo principal el de generar soluciones cuyo punto de partida es la elevar los niveles de calidad de vida en el trabajo, siempre estableciendo la particularidad global del mismo.

El Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo debe adaptarse a las futuras contingencias, responsabilidades, los requerimientos militares y hasta las actuaciones y misiones que puedan ser conjeturadas que deben acercarse a los procesos desde una forma holística permite mayor comprensión de esta madeja de factores mutuamente influyentes.

La filosofía del Diseño Conceptual consiste en la necesidad redefinir su compromiso multidimensional de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana, en el concierto del convulsionado mundo actual y del papel del personal y esta conformado por: Misión, Visión, Principios y Políticas.

El Diseño Conceptual del Constructo de Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana refleja una concepción innovadora que supera la visión estrictamente asistencialista e incorpora la problemática de modernización del Estado, el nuevo estatuto básico de organización y funcionamiento de la administración pública y las políticas de reestructuración y modernización que se derivan a partir de éste, exigen

abordar holísticamente el tema en este nuevo panorama.

Los enfoques que componen el Diseño Conceptual de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar son los siguientes:

- ❖ Ontológico que se refiere a requiere de un enfoque multidisciplinario para su adecuada comprensión como un todo, basado en niveles de principios porque con cada uno de ellos se aborda un nivel de análisis diferente de la problemática de los valores ético-morales dedicado a la relación entre los principios y niveles de principios.
- ❖ Epistemológico esta basado en el enfoque holístico cuya actitud es la génesis del saber pretendiendo la comprensión de la realidad; que orienta hacia la necesidad de identificar el conocimiento para propiciar la formulación de nuevas teorías, ideas y valores; y por otra parte, la identificación de oportunidades para la creación, la invención y la generación de conocimiento en aras de la realización humana y social.
- ❖ Axiológico se basa en el abordaje de todos los aspectos teóricos y metodológicos que involucran los atributos sobre la valorización de la Calidad de Vida en el Trabajo, tales como: necesidades, inquietudes, motivaciones, intereses tanto del contexto externo como interno.
- ❖ Metodológico se refiere a que corresponde a la holística alinear el Diseño Conceptual debido a su condición de sintagma, lo cual significa que la globalidad ésta dada por la unión sintagmática de los diversos paradigmas, en la cual el todo es más que la suma de las partes.

La Construcción del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana esta basada en una serie de sinergias y ambientes que se encuentran entrelazados en el contexto establecido con una perspectiva holística, es decir el diseño es como un proceso integrador producto de la complejidad del contexto, donde se integran las sinergias: institucionales, económicas, sociales, psicológicas y políticas.

La estructura operativa del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana se refiere a un análisis que permita identificar los elementos y las variables que influyen directamente en la organización. Conformado por los siguientes:

- ❖ Estructura de la Organización.
- ❖ Misión.
- ❖ Visión.
- ❖ Organización
- ❖ Variables para el Diseño Conceptual.
- ❖ Fases del Diseño Conceptual.

La Factibilidad del Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana plantean diversas categorías que implican relaciones que se encuentran referenciadas por la búsqueda, el descubrimiento y el trasegar hacia la verdad; siendo así, se establece una relación que implica dos puntos de



vista: la búsqueda y la verdad. En éste diseño se evaluaron las sinergias que fueron estudiadas en el presente estudio, por lo tanto, la factibilidad consistió en plantear todos los aspectos institucionales, económicos, sociales, psicológicos y políticos; congruentes con las concepciones y objetivos que se persiguen y con el momento social en que se desarrolle.

Otro aspecto digno de presentar es la bibliografía, la cual fue ubicada y seleccionada como un cúmulo de diferentes y diversos tipos de documentaciones que fueron analizados en el transcurso de la investigación, a fin de presentar unas series de informaciones que permitieron tener el basamento teórico el Diseño Conceptual del Constructo de la Calidad de Vida en el Trabajo en la Aviación Militar Venezolana.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- ACKOFF, Russell L. (1994): *The Democratic Corporation. A Radical Prescription for Recreating Corporate America and Rediscovering Success*, EUA.
- AGUADO, Ricardo. (1998): *La Satisfacción Laboral*, [rjaguado@spin.com.mx](mailto:rjaguado@spin.com.mx). [Consulta: 16 de octubre de 2004].
- AGUILAR, Luis Joyanes. (1998): *Cibersociedad. (Los Retos Sociales ante un Nuevo Mundo Digital)*, Editorial McGraw-Hill, España.
- ALMANZA PASTOR, José Manuel. (1973): *Derecho de la Seguridad Social*, Editorial Tecnos, España.
- AMSTRONG, Michael. (1991): *Gerencia de Recursos Humanos*, Serie Empresarial Legis, Colombia.
- ANSOFF, H, De Clerk R y otros. (1992): *El Planteamiento Estratégico. Nuevas Tendencias de la Administración*, Editorial Trillas, México.
- ARIAS ODÓN, Fidias G. (1998): *Mitos y Errores en la Elaboración de Tesis & Proyectos de Investigación*, Editorial Episteme, C.A., Caracas.
- BARRERA MORALES, Marcos Fidel. (2004): *Modelos Epistémicos en Investigación*, Fundación SYPAL, Caracas.
- BESTERFIELD, Dale H. (1995): *Control de Calidad*, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, México.
- BETANCOURT TANG, José Ramón. (2002): *Gestión Estratégica: Navegando Hacia el Cuarto Paradigma*, Tercera edición, Venezuela.
- BLUM, Milton y James Naylor. (1982): *Psicología Industrial (Sus Fundamentos Teóricos y Sociales)*, Editorial Trillas, México.
- BRUNET, Luc. (1999): *El Clima de Trabajo en Las Organizaciones*, Editorial Trillas, México.
- CASARES ARRANGOIZ, David. (1996): *Liderazgo, Capacidades para Dirigir*, Editorial McGraw-Hill, México.
- CHIAVENATO, Adalberto. (1994): *Administración de los Recursos Humanos*, Editorial McGraw-Hill, Colombia.
- CHIAVENATO, Adalberto. (2003): *Gestión del Talento Humano*, Editorial McGraw-Hill, Colombia.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA. (1999): *Gaceta Oficial N° 36860 del 30 de diciembre de 1999*, Ediciones Dabosan, Caracas.
- COOK Y REICHARDT. (1986): *Hacia una Separación del Enfrentamiento entre los Métodos Cualitativos y los Cuantitativos*, Morata, Madrid. ([gestiopolis.com](http://gestiopolis.com)).
- CORBIN, J y Strauss, A (1990): *Grounded Theory Research: Procedures, Canons, and Evaluative Criteria*. Qualitative Sociology, Estados Unidos.
- COWLING, Alan y Philip James. (1997): *La Administración de Personal y las Relaciones Industriales*, Editorial Prentice Hall, México.
- DAVIS, Keith. (1993): *El Comportamiento Humano en el Trabajo*, Editorial McGraw-Hill, México.
- DENISON, Daniel. (1991): *Cultura Corporativa*, Editorial Legis, Colombia.
- DIEZ COLLADO, José Ramón. (1994): *El Bienestar Social*, Editorial Popular, S.A., España.
- DRUCKER, Peter. (1999): *La Sociedad Post Capitalista*, (2da Edición), Editorial Norma, Colombia.
- DURKHEIM, Emile. (2003): *Pragmatismo y Sociología*, Traductor Gustavo Marino, Editorial Quadrata, Buenos Aires.
- EL TRABAJO EN EL MUNDO. (1990): *El Empleo y los Ingresos de los Trabajadores*, Editorial Nueva Sociedad, Caracas.
- ESPINOZA VALLE, Víctor Alejandro. (2002): *Procesos Políticos Regionales y Estudios de Administración Pública* Universidad Complutense de Madrid, España.
- ESTADO MAYOR GENERAL DE LA AVIACIÓN. (1995): *Análisis Cualitativo y Cuantitativo del Personal de Oficiales de la Aviación Militar Venezolana*, Estudio no Publicado, Caracas.
- FERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Máximo (1957): *Psicología del Trabajo*, Editorial Index, México.

- FLEISMAN, Edwin y R. Bass (1979): Estudios de Psicología Industrial y del Personal, Editorial Trillas, México.
- FRENCH, Wendell. (1996): Desarrollo Organizacional, Editorial Prentice Hall, 5ta Edición, México.
- GABALDÓN MEJÍA, Néstor. (1980): Algunos Conceptos de Muestreo, Ediciones Amón, C.A, Caracas.
- GAITAN DE ROJAS, Clemencia. (1999): Situación Actual del Bienestar Laboral, Colombia.
- GIBSON, IVANICEVICH, DONELLY. (1996): Las Organizaciones, Editorial McGraw Hill, 8va Edición, España.
- GIDDENS, A. (1995): Modernidad e Identidad del Yo. El Yo y la Sociedad en la Época Contemporánea, Editorial Península, Barcelona.
- GONÇALVES, Alexis P. (1997): Dimensiones del Clima Organizacional, Sociedad Latinoamericana para la Calidad (SLC), Internet, Brasil.
- GOODMAN, Louis W. (1990): Los militares y la Democracia: a Modo de Introducción, El Futuro de las Relaciones Cívico-Militares en América Latina, Editorial Peitho. Uruguay.
- GUIZAR MONTÚFAR, Rafael. (1999): Desarrollo Organizacional (Principios y Aplicaciones), Editorial McGraw-Hill, México.
- HABERMAS, J. (1991): Problemas de Legitimación en el Capitalismo Tardío, Ediciones Amorrortu, Argentina, Buenos Aires.
- HANS-RUDOLF, Herns. (1978): Reflexiones sobre el Constitucionalismo Social en América Latina, UNAM, México.
- HERNÁNDEZ, Ana Rosa. (1999): El Plexo Comunicación/Incomunicación, Editorial Tropykos, Caracas.
- HEVIA ARAUJO, Oswaldo. (2001): Reflexiones Metodológicas y Epistemológicas sobre las Ciencias Sociales, Editorial Tropikos, Caracas.
- HOWARD, Gitlow y Shelly Gitlow. (1989): Cómo Mejorar la Calidad y la Productividad con el Método Deming, Editorial Norma, Colombia.
- HUNGTINTON, Samuel. (1983): El Soldado y el Estado, Editorial GEL, Argentina.
- HURTADO DE BARRERA, Jacqueline. (2000): Metodología de la Investigación, 3ra. Edición, Fundación Sypal, Caracas.
- HUSSERL, Edmund. (1935): La Filosofía en la Crisis de la Humanidad Europea. En *Educatio Materials de Filosofía de Quintas Alfonso 1997*, Universitat de Valencia, 3ra Edición, España.
- IBÁÑEZ, Jesús. (1985): Del Algoritmo al Sujeto. Perspectiva de la Investigación Social, Editorial Siglo XXI, Madrid.
- KAPLAN, R. S. y D. P. Norton. (1997): El Cuadro de Mando Integral: The Balanced Scorecard, Gestión 2.000, España.
- KATZ, D. Y KHAN, R. (1986): Psicología Social de las Organizaciones, Editorial Trillas, México.
- KESSELMAN, Pedro J. (1999): La Incompatibilidad entre el Modelo Económico Neoliberal y el Modelo Constitucional Democrático, Editorial Errepar. Argentina.
- KOONTZ, Harold y Cyril O'Donnel. (1978): Principios de Gerencia, Editorial McGraw-Hill, México.
- KURZ, Robert. (1991): El Honor Perdido del Trabajo, Revista Krisis nº 10, Erlangen, Alemania.
- LADRÓN DE GUEVARA, Laureano. (1978): Metodología de la Investigación Científica, Universidad Santo Tomas, Colombia.
- LARES SOTO, Armando. (1998): Calidad de Vida en el Trabajo (Un Modelo Integral), Editorial B.L. Consultores Asociados – Servicio Editorial, Caracas.
- LARREA Holguín, Juan. (1998): Derecho Constitucional Ecuatoriano, UTPL. Volumen I. Ecuador.
- LATTMANN, Charles y Santiago García. (1992): Management de los Recursos Humanos en la Empresa, Ediciones Díaz Santos, España.
- LEY DE SEGURIDAD SOCIAL DE LAS FUERZAS ARMADAS NACIONALES. (1995): Gaceta Oficial Nº 35752 extraordinario del 13 de julio de 1995, Ediciones Dabosan, Caracas.
- LEY DEL ESTATUTO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. (2002): Gaceta Oficial Nº 37522 de Fecha 06 de septiembre de 2002, Ediciones Dabosan, Caracas.
- LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN CENTRAL: Gaceta Oficial Nº 36850 del 14 de diciembre de 1999, Ediciones Dabosan, Caracas.
- LEY ORGÁNICA DE LAS FUERZAS ARMADAS NACIONALES. (2005): Gaceta Oficial Nº 38280

- del 26 de septiembre de 2005, Ediciones Dabosan, Caracas.
- LEY ORGÁNICA DE SEGURIDAD DE LA NACIÓN. (2002): Gaceta Oficial N° 37594 de Fecha 18 de Diciembre de 2002, Ediciones Dabosan, Caracas.
- LITWIN, G. y Stinger, H. (1978): *Clima Organizacional*, Editorial Simon & Schuster, Estados Unidos.
- LUHMANN, N. (1995): *Individuo, Individualidad, Individualismo*, Editorial Zona Abierta, España.
- LUKÁCS, G. (1981): *Ontología del Ser Social*, Traducción de Manuel Sacristán, Editorial Grijalbo, Barcelona.
- MARTÍNEZ LÓPEZ, Mercedes y Pedro Rafael Camacaro. (1999): *Papel de Trabajo sobre: Aproximación a una Definición Explicativa del Concepto Calidad de Vida en el Trabajo*, Caracas.
- MAX-NEEF, Manfred y Otros. (2000): *Desarrollo a Escala Humana, Una Opción para el Futuro*, Proyecto 20 Editores, Colombia.
- MAYNTZ, Renate. (1994): *Sociología de la Administración Pública*, Alianza Universidad, España.
- MAYNTZ, Renate. (1996): *Sociología de la Organización*, Alianza Editorial, España.
- MÉNDEZ CEGARRA, Absalón. (1995): *Política Social y Trabajo Social*, Universidad Central de Venezuela, Caracas.
- MÉNDEZ CEGARRA, Absalón. (1997): *La Reforma de la Seguridad Social*, Departamento de Reproducciones del Instituto de Previsión del Profesorado de la Universidad Central de Venezuela, Caracas.
- MÉNDEZ, Carlos. (1998): *Metodología: Guía para la Elaboración de Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas*, (2da. Edición), Editorial McGraw-Hill, Colombia.
- MÉNDEZ, José. (2000): *Los Nuevos Estilos de Liderazgo*, Editorial Trillas, México.
- MONAGAS, Luis. (2003): *Factores Socio-Económicos del Personal de Tropa Profesional*, Trabajo de Grado no Publicado, Escuela Superior de Guerra Aérea Aviación Militar Venezolana, Caracas.
- MORALES, Sergio (1997): *Derecho Colectivo del Trabajo*, Editorial Porrúa, S.A., México.
- MORENO Pino, Maira. (2003): *Dinámica del Proceso Docente Educativo de la Disciplina Calidad para la Carrera de Ingeniería Industrial Basada en la Calidad como Totalidad*. Tesis en opción al título de Doctora en Ciencias Pedagógicas. Centro de Estudios de Educación Superior "Manuel F. Gran", Santiago de Cuba.
- MORIN, Edgar. (1999): *Introducción al Pensamiento Complejo*, Editorial GEDISA, España.
- MORSE Janice. (1991): *Aproximación a la Metodología Cualitativo-Cuantitativo Triangulación Metodológica*, Corner. Rev, Nursing Research, USA.
- MOSKOS, Charles C. (1985): *La Nueva Organización Militar: ¿Institucional, Ocupacional o Plural?*, La institución militar en el Estado contemporáneo, Editorial Alianza Universidad, España.
- NAMAKFOROOSH, Mohamad. (1998): *Metodología de la Investigación*, 10ma. Edición, Editorial LIMUSA, México.
- NIEBEL, B.W. (1967): *El Estudio del Movimiento y El Tiempo*, Editorial Richard Inwin Inc, Estados Unidos.
- NONAKA, O y Takenchi, J. (1996): *La organización*, Editorial McGraw-Hill, México.
- NOVOA FUENZALIDA, Patricio. (1977): *Derecho de la Seguridad Social*, Editorial Jurídica de Chile, Chile.
- PÉREZ LUÑO, Antonio. (2000): *Los Derechos Fundamentales*, México.
- PERRY, Jhon. (1961): *Las Relaciones Humanas en la Industria*, Editorial Selección Contable, Argentina.
- RATTEMBACH, Benjamín. (1962): *El Sistema Social-Militar en la Sociedad Moderna*, Editorial Pleamar, Argentina.
- ROBBINS, Stephen y Otros. (1999): *Fundamentos de Administración*, Editorial Prentice Hall, México.
- RODRÍGUEZ ESTRADA, Mauro. (1988): *Motivación al Trabajo*, Editorial El Manual Moderno S.A. de C.V., México.
- RUSQUE, Ana Maria. (1999): *De la Diversidad a la Unidad en la Investigación Cualitativa*, Editores Vadell Hermanos, Caracas.
- SABINO, Carlos A. (1996): *El Proceso de Investigación*, Editorial Cometa de Papel, Colombia.
- SANDÍN ESTEBAN, M. Paz. (2003): *Investigación Cualitativa en la Educación (Fundamentos y*

- Tradiciones), Editorial McGraw-Hill, España.
- SANGUINETTI, Julio María. (1991): El Temor y la Impaciencia. Ensayo sobre la Transición Democrática en América Latina, Editorial Fondo de Cultura Económica, Argentina.
- SCHVARSTEIN, Leonardo. (1998): Diseño de Organizaciones (Tensiones y Paradojas), Editorial PAIDOS, Argentina.
- SEXTON, William. (1977): Teorías de la Organización, Editorial Trillas, México.
- TAMAYO Y TAMAYO, Mario. (1999): El Proceso de la Investigación Científica, Editorial Limusa, México.
- TERESHENKO, Andrick. (1998): Las Bajas Extemporáneas del Personal de Tropa de la Aviación Militar Venezolana, Trabajo de Grado no Publicado, Escuela Superior de Guerra Aérea Aviación Militar Venezolana, Caracas.
- UREÑA, E (1998): En La Teoría Crítica de la Sociedad de Habermas, Editorial Tecnos, España.
- UZCÁTEGUI, Rafael A. (1991): Seguridad Social, Academia Nacional de Ciencias Económicas, 3ra. Edición, Caracas.
- VALDÉS, Luís. (1997): Conocimiento es Futuro, Hacia la Sexta Generación de los Procesos de Calidad, Editorial, CONCAMIN, CCTC, FUNTEC. México.
- VALLES, Miguel. (2000): Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Reflexión Metodológica y Práctica Profesional, (2da. Edición), Editorial Síntesis, S.A., España.
- VAN DIJK, Teun. (1983): Estructuras y Funciones del Discurso. Macroestructuras Semánticas, Centro de Publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia, España.
- VILLEGAS, José Manuel. (1998): Administración de Personal, Ediciones Vegas, Caracas.

## ANEXO N° 1

### CUESTIONARIO PARA EL PERSONAL DE OFICIALES DE LA AVIACIÓN MILITAR VENEZOLANA.

El objetivo de esta encuesta es de conocer su actitud y percepción sobre las características del entorno de trabajo en el cual usted se desempeña. Esto tiene que ver con su propio sentir acerca de cómo la estructura organizacional, las políticas, procedimientos, y las formas y maneras de administrar y gerenciar los recursos humanos y operativos pudiesen o no estar afectando el desempeño de nuestra institución.

La encuesta expone una serie de planteamientos o supuestos que expresan patrones de conducta y de políticas gerenciales de reconocida aplicación para el logro de la excelencia, es decir, son la expresión del “Deber Ser” de una Organización.

Agradecemos su valiosa y oportuna respuesta a esta Encuesta, que es netamente confidencial y anónima.

Para indicar su respuesta, al lado de cada planteamiento se presenta una escala numérica de preferencias de acuerdo a la percepción que usted tiene de la pregunta. La escala se basa en que la respuesta tendrá un valor desde 1 al 5, de acuerdo a la interpretación del encuestado. Considere el siguiente ejemplo: 1 = muy deficiente, 2 = deficiente, 3 = regular, 4 = bueno, 5 = excelente.

1. Se discuten suficientemente las acciones y planes estratégicos de la organización.					
2. Se discuten suficientemente las acciones y planes estratégicos de la organización.					

En el caso presentado, si la persona contesta el n° 1, significa que es **MUY DEFICIENTE** las veces que se discuten las acciones y planes; y en el caso que seleccionará el n° 5, significa que es **EXCELENTE** las veces que se discuten.

Nivel de Instrucción		Técnico Superior		Licenciado	Especialización	Maestría	Doctorado
Grado	General	Superior	Subalterno				
Sexo	Masculino		Femenino				

PLANTEAMIENTO	1	2	3	4	5
1. Las políticas y procedimientos de Personal son conocidos por todos.					
2. El personal está objetivamente evaluado y recompensado por su desempeño.					
3. Las políticas de promoción y ascensos se hacen con estricto apego al mérito.					
4. El personal se encuentra identificado con los planes y objetivos asignados a la institución.					
5. Los planes de adiestramiento y desarrollo de personal se formulan para satisfacer necesidades de la organización.					
6. Se solicita opinión al personal subalterno sobre asuntos importantes.					
7. Las remuneraciones percibidas por el personal son justas y apegadas a la responsabilidad del cargo.					
8. las condiciones de trabajo cumplen con las normas mínimas de comodidad, higiene y seguridad industrial.					
9. La organización aporta los recursos suficientes para ejecutar los trabajos con eficacia.					
10. Se fomenta el trabajo en equipos y las personas se integran en forma voluntaria y coordinada.					
11. La comunicación entre los diversos niveles es oportuna y efectiva.					
12. La designación de cargos se hace con apego a los requisitos vs perfil del candidato					
13. Se capacita al personal para que desempeñe roles y tareas más importantes.					
14. El personal percibe la existencia de un liderazgo efectivo y se identifica con el.					
15. El personal está motivado, apoyado y recompensado para el desempeño de su trabajo.					
16. El personal entiende los procesos de cambio y la gerencia los ha manejado en forma efectiva.					
17. El sistema de comunicación interno fomenta el flujo de información y el intercambio abierto de ideas.					
18. Las políticas de bienestar social cumplen con las demandas de los usuarios.					
19. Los servicios médicos quirúrgicos son de calidad y se cuenta con suficiente dotación de insumos.					
20. Frecuentemente se desarrollan actividades culturales, sociales y deportivas para unir a la familia.					
21. El recurso humano y su entorno están unidos y comprometidos con la misión institucional.					
22. El personal tiene un alto grado de creatividad, ingenio, mística y sentido de ética para el trabajo.					
23. Las personas sienten orgullo por trabajar en la institución y ser miembros valiosos de la misma.					
24. La institución tiene un sistema de valores y creencias entendidos y compartidos por todos.					
25. La dirección superior percibe los cambios en el entorno de la institución.					

26. El presupuesto asignado a la institución es suficiente para cumplir sus objetivos.					
27. Existe una política de planificación y desarrollo del personal a todo nivel.					
28. Las acciones planificadas para dar respuesta a los cambios en el ambiente externo son informadas por el escalón superior.					
29. Existen cursos de actualización tecnológica y gerencial para el personal profesional.					
30. El personal es recompensado de acuerdo de su desempeño.					
31. Los incrementos de salarios percibidos satisfacen las necesidades de personal.					
32. El sueldo que percibe, en las mismas condiciones de trabajo, en comparación con los percibidos por sus compañeros de trabajo es equitativo.					
33. El sueldo que percibe en la AMV, produce mayor satisfacción con respecto a otros similares en la actividad privada.					
<b>TOTALES</b>					



**ANEXO N° 2**  
**DATOS GLOBALES DEL CUESTIONARIO**

Item	Muy Deficiente	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
1.	8,6	<b>48,9</b>	27,3	10,8	4,4
2.	19,2	<b>41,7</b>	21,5	9,7	7,9
3.	15,8	29,9	<b>32,2</b>	14,2	7,9
4.	14	<b>32,8</b>	27,8	13,7	11,7
5.	14	27	<b>34</b>	15	10
6.	<b>37,8</b>	34,7	17,2	7,9	2,4
7.	<b>55,8</b>	28,1	6,6	4,5	5
8.	22,3	<b>33,2</b>	27,9	11,6	5
9.	<b>41,2</b>	39,4	13	4,6	1,8
10.	12,2	29,9	<b>36,9</b>	15,5	5,5
11.	19,9	<b>37,2</b>	26,6	12,1	4,2
12.	26,6	<b>33,8</b>	23,3	12,1	4,2
13.	13,6	<b>35,2</b>	33,8	12,1	5,3
14.	25,4	<b>32,3</b>	22	14,5	5,8
15.	31	<b>43,2</b>	15,5	7,2	3,1
16.	18,7	<b>37,9</b>	31,8	8,2	3,4
17.	24,3	<b>36,9</b>	21,6	11,6	5,6
18.	<b>44,9</b>	31,9	14,3	5,5	3,4
19.	<b>51,2</b>	31,2	12,6	1,6	3,4
20.	25,3	<b>35</b>	21,2	12,2	6,3
21.	11,7	30	<b>36,2</b>	15	7,1
22.	3,2	15,3	<b>32,7</b>	28,2	20,6
23.	5,5	18,5	<b>33</b>	21	22
24.	13,7	20,3	<b>37</b>	19,5	9,5
25.	14,8	33,2	<b>38,6</b>	8,7	4,7
26.	<b>48,3</b>	38	6	4,3	3,4
27.	22,7	<b>43</b>	25	6,9	2,4
28.	19	<b>36</b>	28,2	12,1	4,7
29.	17,9	<b>34</b>	29	12,7	6,4
30.	19,2	<b>41,7</b>	21,5	9,7	7,9
31.	<b>52,6</b>	28,7	12,3	3,8	2,6
32.	<b>34,9</b>	33,1	20,7	6,5	4,8
33.	<b>78,9</b>	14,1	3,2	2,6	1,2

## ANEXO N° 3

## Datos de las Sinergias:

## Institucional, Económica, Social, Psicológica y Política

Item	Muy Deficiente	Deficiente	Económica	Bueno	Excelente
			Regular		
1.	55,8	28,1	6,6	4,5	5
2.	41,2	39,4	13	4,6	1,8
3.	48,3	38	6	4,3	3,4
4.	52,6	28,7	12,3	3,8	2,6
5.	34,9	33,1	20,7	6,5	4,8
6.	78,9	14,1	3,2	2,6	1,2
7.	51,95	30,23	10,3	4,38	3,13

	Muy Deficiente	Deficiente	Institucional	Bueno	Excelente
			Regular		
1.	14	32,8	27,8	13,7	11,7
2.	25,4	32,3	22	14,5	5,8
3.	18,7	37,9	31,8	8,2	3,4
4.	11,7	30	36,2	15	7,1
5.	5,5	18,5	33	21	22
6.	13,7	20,3	37	19,5	9,5
7.	14,8	33,2	38,6	8,7	4,7

	Muy Deficiente	Deficiente	Político	Bueno	Excelente
			Regular		
1.	8,6	48,9	27,3	10,8	4,4
2.	15,8	29,9	32,2	14,2	7,9
3.	37,8	34,7	17,2	7,9	2,4
4.	19,9	37,2	26,6	12,1	4,2
5.	26,6	33,8	23,3	12,1	4,2
6.	24,3	36,9	21,6	11,6	5,6
7.	19	36	28,2	12,1	4,7

	Muy Deficiente	Deficiente	Psicológico	Bueno	Excelente
			Regular		
1.	19,2	41,7	21,5	9,7	7,9
2.	22,3	33,2	27,9	11,6	5
3.	31	43,2	15,5	7,2	3,1
4.	44,9	31,9	14,3	5,5	3,4
5.	51,2	31,2	12,6	1,6	3,4
6.	25,3	35	21,2	12,2	6,3

7.	19,2	<b>41,7</b>	21,5	9,7	7,9
8.	30,44	<b>36,84</b>	19,21	8,21	5,29

			<b>Social</b>		
	<b>Muy Deficiente</b>	<b>Deficiente</b>	<b>Regular</b>	<b>Bueno</b>	<b>Excelente</b>
1.	14	27	<b>34</b>	15	10
2.	12,2	29,9	<b>36,9</b>	15,5	5,5
3.	13,6	<b>35,2</b>	33,8	12,1	5,3
4.	3,2	15,3	<b>32,7</b>	28,2	20,6
5.	22,7	<b>43</b>	25	6,9	2,4
6.	17,9	<b>34</b>	29	12,7	6,4

**ANEXO N° 4**  
**INFERENCIAS DEL OBJETIVO N° 2 - SEXO**  
*Inferencia del Objetivo N° 2 con la Dimensión Sexo*

**Estadísticos**

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. tip.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
ENFOQUES	183	0	2,7361	2,7143	3,14	1,0727	1,00	5,00
Sexo	183	0	1,8197	2,0000	2,00	,3855	1,00	2,00

**Estadístico Objetivo N° 2 (Enfoque-Sexo) del Diagnóstico Institucional.**

**Prueba de muestras independientes**

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	Intervalo de confianza para la media	
									Inferior	Superior
ENFOQUES	Se han asumido varianzas iguales	4,389	,038	,075	181	,940	1,558E-02	,2068	-,3925	,4237
	No se han asumido varianzas iguales			,065	41,358	,948	1,558E-02	,2393	-,4675	,4986

**Prueba T-Student del Objetivo N° 2 (Enfoque-Sexo) del Diagnóstico Institucional.**

**ANOVA**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Sexo	Inter-grupos	3,304	27	,122	,799	,748
	Intra-grupos	23,745	155	,153		
	Total	27,049	182			

**Prueba Anova del Objetivo N° 2 (Enfoque-Sexo) del Diagnóstico Institucional.**

**Resumen del modelo**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Cambiar los estadísticos				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. del cambio en F
1	,006 <sup>a</sup>	,000	-,005	,3866	,000	,006	1	181	,940
2	1,000 <sup>b</sup>	1,000	1,000	,0000	1,000	,	1	180	,

a. Variables predictoras: (Constante), ENFOQUES

b. Variables predictoras: (Constante), ENFOQUES, G1

**Prueba Regresión Múltiple del Objetivo N° 2 (Enfoque-Sexo) del Diagnóstico Institucional.**

## ANEXO N° 5

## INFERENCIAS DEL OBJETIVO N° 3 - SEXO

*Inferencia del Objetivo N° 3 con la Dimensión Sexo*

## Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
Sinergias de CVT	183	0	2,3759	2,1818	1,76 <sup>a</sup>	1,0146	1,00	5,00
Sexo	183	0	1,8197	2,0000	2,00	,3855	1,00	2,00

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

*Estadístico Objetivo N° 3 (Sinergia-Sexo) del Diagnóstico Institucional.*

## Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	Intervalo de confianza para la media	
									Inferior	Superior
Sinergias de CVT	Se han asumido varianzas iguales	5,738	,018	,382	181	,703	7,467E-02	,1955	-,3111	,4605
	No se han asumido varianzas iguales			,322	40,626	,749	7,467E-02	,2318	-,3935	,5429

*Prueba T-Student del Objetivo N° 3 (Sinergia-Sexo) del Diagnóstico Institucional.*

## ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Sexo	Inter-grupos	10,287	83	,124	,732	,928
	Intra-grupos	16,762	99	,169		
	Total	27,049	182			

*Prueba Anova del Objetivo N° 3 (Sinergia-Sexo) del Diagnóstico Institucional.*

## Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregido	Error típ. de la estimación	Cambiar los estadísticos				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. del cambio en F
1	,028 <sup>a</sup>	,001	-,005	,3864	,001	,146	1	181	,703
2	1,000 <sup>b</sup>	1,000	1,000	,0000	,999	,	1	180	,

a. Variables predictoras: (Constante), Sinergias de CVT

b. Variables predictoras: (Constante), Sinergias de CVT, G1

*Prueba Regresión Múltiple del Objetivo N° 3 (Sinergia-Sexo) del Diagnóstico Institucional.*

## ANEXO N° 6 INFERENCIAS DEL OBJETIVO N° 4 - SEXO

### *Inferencia del Objetivo N° 4 con la Dimensión Sexo*

#### Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
Actitudes del Personal Militar	183	0	2,4498	2,2308	1,92	1,0358	1,00	5,00
Sexo	183	0	1,8197	2,0000	2,00	,3855	1,00	2,00

### *Estadístico Objetivo N° 4 (Actitudes-Sexo) del Diagnóstico Institucional.*

#### Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	Intervalo de confianza para la media	
									Inferior	Superior
Actitudes del Personal Militar	Se han asumido varianzas iguales	5,317	,022	,328	181	,743	6,555E-02	,1996	-,3284	,4595
	No se han asumido varianzas iguales			,278	40,780	,782	6,555E-02	,2354	-,4099	,5410

### *Prueba T-Student del Objetivo N° 4 (Actitudes-Sexo) del Diagnóstico Institucional.*

#### ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Sexo	Inter-grupos	5,243	41	,128	,827	,757
	Intra-grupos	21,806	141	,155		
	Total	27,049	182			

### *Prueba Anova del Objetivo N° 4 (Actitudes-Sexo) del Diagnóstico Institucional.*

#### Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Cambiar los estadísticos				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. del cambio en F
1	,024 <sup>a</sup>	,001	-,005	,3865	,001	,108	1	181	,743
2	1,000 <sup>b</sup>	1,000	1,000	,0000	,999	,	1	180	,

a. Variables predictoras: (Constante), Actitudes del Personal Militar

b. Variables predictoras: (Constante), Actitudes del Personal Militar, G1

### *Prueba Regresión Múltiple del Objetivo N° 4 (Actitudes-Sexo) del Diagnóstico Institucional.*

## ANEXO N° 7

### INFERENCIAS DEL OBJETIVO N° 2 - GRADO

#### *Inferencia del Objetivo N° 2 con la Dimensión Grado*

##### Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. tip.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
ENFOQUES	183	0	2,7361	2,7143	3,14	1,0727	1,00	5,00
Grado	183	0	1,3770	1,0000	1,00	,5396	1,00	3,00

#### *Estadístico Objetivo N° 2 (Enfoque-Grado) del Diagnóstico Institucional.*

##### Prueba para una muestra

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
ENFOQUES	34,505	182	,000	2,7361	2,5797	2,8926
Grado	34,525	182	,000	1,3770	1,2984	1,4557

#### *Prueba T-Student del Objetivo N° 2 (Enfoque-Grado) del Diagnóstico Institucional.*

##### ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
ENFOQUES	Inter-grupos	140,753	2	70,377	184,474	,000
	Intra-grupos	68,670	180	,381		
	Total	209,423	182			

#### *Prueba Anova del Objetivo N° 2 (Enfoque-Grado) del Diagnóstico Institucional.*

##### Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Cambiar los estadísticos				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. del cambio en F
1	,817 <sup>a</sup>	,668	,666	,3120	,668	363,408	1	181	,000
2	1,000 <sup>b</sup>	1,000	1,000	,0000	,332	,	2	179	,

a. Variables predictoras: (Constante), ENFOQUES

b. Variables predictoras: (Constante), ENFOQUES, G2, G1

#### *Prueba Regresión Múltiple del Objetivo N° 2 (Enfoque-Grado) del Diagnóstico Institucional.*

**ANEXO N° 8**  
**INFERENCIAS DEL OBJETIVO N° 3 - GRADO**  
*Inferencia del Objetivo N° 3 con la Dimensión Grado*

**Estadísticos**

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
Grado	183	0	1,3770	1,0000	1,00	,5396	1,00	3,00
Sinergias de CVT	183	0	2,3759	2,1818	1,76 <sup>a</sup>	1,0146	1,00	5,00

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

**Estadístico Objetivo N° 3 (Sinergia-Grado) del Diagnóstico Institucional.**

**Prueba para una muestra**

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Grado	34,525	182	,000	1,3770	1,2984	1,4557
Sinergias de CVT	31,679	182	,000	2,3759	2,2279	2,5239

**Prueba T-Student del Objetivo N° 3 (Sinergia-Grado) del Diagnóstico Institucional.**

**ANOVA**

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Sinergias de CVT	Inter-grupos	135,113	2	67,557	232,855	,000
	Intra-grupos	52,222	180	,290		
	Total	187,335	182			

**Prueba Anova del Objetivo N° 3 (Sinergia-Grado) del Diagnóstico Institucional.**

**Resumen del modelo**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregido	Error típ. de la estimación	Cambiar los estadísticos				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. del cambio en F
1	,849 <sup>a</sup>	,721	,720	,2857	,721	468,276	1	181	,000
2	1,000 <sup>b</sup>	1,000	1,000	,0000	,279	,	2	179	,

a. Variables predictoras: (Constante), Sinergias de CVT

b. Variables predictoras: (Constante), Sinergias de CVT, G2, G1

**Prueba Regresión Múltiple del Objetivo N° 3 (Sinergia-Grado) del Diagnóstico Institucional.**



## ANEXO N° 9

### INFERENCIAS DEL OBJETIVO N° 4 - GRADO

#### *Inferencia del Objetivo N° 4 con la Dimensión Grado*

##### Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
Actitudes del Personal Militar	183	0	2,4498	2,2308	1,92	1,0358	1,00	5,00
Grado	183	0	1,3770	1,0000	1,00	,5396	1,00	3,00

#### *Estadístico Objetivo N° 4 (Actitudes-Grado) del Diagnóstico Institucional.*

##### Prueba para una muestra

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Actitudes del Personal Militar	31,994	182	,000	2,4498	2,2987	2,6008
Grado	34,525	182	,000	1,3770	1,2984	1,4557

#### *Prueba T-Student del Objetivo N° 4 (Actitudes-Grado) del Diagnóstico Institucional.*

##### ANOVA

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Grado Inter-grupos	52,109	41	1,271	204,803	,000
Intra-grupos	,875	141	6,206E-03		
Total	52,984	182			

#### *Prueba Anova del Objetivo N° 4 (Actitudes-Grado) del Diagnóstico Institucional.*

##### Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Cambiar los estadísticos				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. del cambio en F
1	,844 <sup>a</sup>	,712	,710	,2905	,712	446,944	1	181	,000
2	1,000 <sup>b</sup>	1,000	1,000	,0000	,288	,	2	179	,

a. Variables predictoras: (Constante), Actitudes del Personal Militar

b. Variables predictoras: (Constante), Actitudes del Personal Militar, G2, G1

#### *Prueba Regresión Múltiple del Objetivo N° 4 (Actitudes-Grado) del Diagnóstico Institucional.*

## ANEXO N° 10

### INFERENCIAS DEL OBJETIVO N° 2 - ESTUDIOS

#### *Inferencia del Objetivo N° 2 con la Dimensión Estudios*

##### Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
ENFOQUES	183	0	2,7361	2,7143	3,14	1,0727	1,00	5,00
Estudios	183	0	2,8907	3,0000	2,00	,8314	2,00	4,00

#### *Estadístico Objetivo N° 2 (Enfoque-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

##### Prueba para una muestra

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
ENFOQUES	34,505	182	,000	2,7361	2,5797	2,8926
Estudios	47,033	182	,000	2,8907	2,7694	3,0120

#### *Prueba T-Student del Objetivo N° 2 (Enfoque-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

##### ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
ENFOQUES	Inter-grupos	161,087	2	80,544	299,944	,000
	Intra-grupos	48,335	180	,269		
	Total	209,423	182			

#### *Prueba Anova del Objetivo N° 2 (Enfoque-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

##### Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregido	Error típ. de la estimación	Cambiar los estadísticos				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. del cambio en F
1	,877 <sup>a</sup>	,768	,767	,4012	,768	600,723	1	181	,000
2	1,000 <sup>b</sup>	1,000	1,000	,0000	,232	,	2	179	,

a. Variables predictoras: (Constante), ENFOQUES

b. Variables predictoras: (Constante), ENFOQUES, G3, G4

#### *Prueba Regresión Múltiple del Objetivo N° 2 (Enfoque-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

## ANEXO N° 11

### INFERENCIAS DEL OBJETIVO N° 3 - GRADOS

#### *Inferencia del Objetivo N° 3 con la Dimensión Estudios*

##### Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
Estudios	183	0	2,8907	3,0000	2,00	,8314	2,00	4,00
Sinergias de CVT	183	0	2,3759	2,1818	1,76 <sup>a</sup>	1,0146	1,00	5,00

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

#### *Estadístico Objetivo N° 3 (Sinergia-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

##### Prueba para una muestra

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Estudios	47,033	182	,000	2,8907	2,7694	3,0120
Sinergias de CVT	31,679	182	,000	2,3759	2,2279	2,5239

#### *Prueba T-Student del Objetivo N° 3 (Sinergia-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

##### ANOVA

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Estudios Inter-grupos	124,106	83	1,495	86,652	,000
Intra-grupos	1,708	99	1,726E-02		
Total	125,814	182			

#### *Prueba Anova del Objetivo N° 3 (Sinergia-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

##### Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Cambiar los estadísticos				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. del cambio en F
1	,864 <sup>a</sup>	,746	,745	,4198	,746	532,828	1	181	,000
2	1,000 <sup>b</sup>	1,000	1,000	,0000	,254	,	2	179	,

a. Variables predictoras: (Constante), Sinergias de CVT

b. Variables predictoras: (Constante), Sinergias de CVT, G3, G4

#### *Prueba Regresión Múltiple del Objetivo N° 3 (Sinergia-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

## ANEXO N° 12

### INFERENCIAS DEL OBJETIVO N° 4 - ESTUDIOS

#### *Inferencia del Objetivo N° 4 con la Dimensión Estudios*

##### Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
Estudios	183	0	2,8907	3,0000	2,00	,8314	2,00	4,00
Actitudes del Personal Militar	183	0	2,4498	2,2308	1,92	1,0358	1,00	5,00

#### *Estadístico Objetivo N° 4 (Actitudes-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

##### Prueba para una muestra

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Actitudes del Personal Militar	31,994	182	,000	2,4498	2,2987	2,6008
Estudios	47,033	182	,000	2,8907	2,7694	3,0120

#### *Prueba T-Student del Objetivo N° 4 (Actitudes-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

##### ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Estudios	Inter-grupos	121,161	41	2,955	89,554	,000
	Intra-grupos	4,653	141	3,300E-02		
	Total	125,814	182			

#### *Prueba Anova del Objetivo N° 4 (Actitudes-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

##### Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Cambiar los estadísticos				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. del cambio en F
1	,861 <sup>a</sup>	,742	,740	,4236	,742	519,997	1	181	,000
2	1,000 <sup>b</sup>	1,000	1,000	,0000	,258	,	2	179	,

a. Variables predictoras: (Constante), Actitudes del Personal Militar

b. Variables predictoras: (Constante), Actitudes del Personal Militar, G3, G4

#### *Prueba Regresión Múltiple del Objetivo N° 4 (Actitudes-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

## ANEXO N° 13

### INFERENCIAS DEL OBJETIVO N° 5 Y 6 - SEXO

#### *Inferencia de los Objetivos N° 5 y 6 con la Dimensión Sexo*

##### Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
Diagnóstico y Diseño	183	0	2,5706	2,4286	3,00	1,0521	1,00	5,00
Sexo	183	0	1,8197	2,0000	2,00	,3855	1,00	2,00

#### *Estadístico Objetivo N° 5 y 6 (Diagnóstico y Diseño-Sexo) del Diagnóstico Institucional.*

##### Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene para la igualdad de varianzas		Prueba T para la igualdad de medias						
		F	Sig.	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Error típ. de la diferencia	Intervalo de confianza para la media	
									Inferior	Superior
Diagnóstico y Diseño	Se han asumido varianzas iguales	5,057	,026	,239	181	,811	4,848E-02	,2028	-,3517	,4487
	No se han asumido varianzas iguales			,205	41,086	,839	4,848E-02	,2367	-,4295	,5265

#### *Prueba T-Student del Objetivo N° 5 y 6 (Diagnóstico y Diseño-Sexo) del Diagnóstico Institucional.*

##### ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Diagnóstico y Diseño	Inter-grupos	6,359E-02	1	6,359E-02	,057	,811
	Intra-grupos	201,385	181	1,113		
	Total	201,449	182			

#### *Prueba Anova del Objetivo N° 5 y 6 (Diagnóstico y Diseño-Sexo) del Diagnóstico Institucional. .*

##### Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregido	Error típ. de la estimación	Cambiar los estadísticos				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. del cambio en F
1	,018 <sup>a</sup>	,000	-,005	,3865	,000	,057	1	181	,811
2	1,000 <sup>b</sup>	1,000	1,000	,0000	1,000	.	1	180	.

a. Variables predictoras: (Constante), Diagnóstico y Diseño

b. Variables predictoras: (Constante), Diagnóstico y Diseño, G1

#### *Prueba de Regresión Múltiple del Objetivo N° 5 y 6 (Diagnóstico y Diseño-Sexo) del Diagnóstico Institucional.*

## ANEXO N° 14

### INFERENCIAS DEL OBJETIVO N° 5 Y 6 - GRADO

#### *Inferencia de los Objetivos N° 5 y 6 con la Dimensión Grado*

Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
Diagnóstico y Diseño	183	0	2,5706	2,4286	3,00	1,0521	1,00	5,00
Grado	183	0	1,3770	1,0000	1,00	,5396	1,00	3,00

*Estadístico Objetivo N° 5 y 6 (Diagnóstico y Diseño-Grado) del Diagnóstico Institucional.*

Prueba para una muestra

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Diagnóstico y Diseño	33,054	182	,000	2,5706	2,4172	2,7241
Grado	34,525	182	,000	1,3770	1,2984	1,4557

*Prueba T-Student del Objetivo N° 5 y 6 (Diagnóstico y Diseño-Grado) del Diagnóstico Institucional.*

ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Diagnóstico y Diseño	Inter-grupos	153,060	2	76,530	284,683	,000
	Intra-grupos	48,389	180	,269		
	Total	201,449	182			

*Prueba Anova del Objetivo N° 5 y 6 (Diagnóstico y Diseño-Grado) del Diagnóstico Institucional.*

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Cambiar los estadísticos				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. del cambio en F
1	,838 <sup>a</sup>	,702	,700	,2954	,702	426,150	1	181	,000
2	1,000 <sup>b</sup>	1,000	1,000	,0000	,298	,	2	179	,

a. Variables predictoras: (Constante), Diagnóstico y Diseño

b. Variables predictoras: (Constante), Diagnóstico y Diseño, G2, G1

*Prueba de Regresión Múltiple del Objetivo N° 5 y 6 (Diagnóstico y Diseño-Grado) del Diagnóstico Institucional.*

## ANEXO N° 15

## INFERENCIAS DEL OBJETIVO N° 5 Y 6 - ESTUDIOS

*Inferencia de los Objetivos N° 5 y 6 con la Dimensión Estudios*

## Estadísticos

	N		Media	Mediana	Moda	Desv. típ.	Mínimo	Máximo
	Válidos	Perdidos						
Diagnóstico y Diseño	183	0	2,5706	2,4286	3,00	1,0521	1,00	5,00
Estudios	183	0	2,8907	3,0000	2,00	,8314	2,00	4,00

*Estadístico Objetivo N° 5 y 6 (Diagnóstico y Diseño-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

## Prueba para una muestra

	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Diagnóstico y Diseño	33,054	182	,000	2,5706	2,4172	2,7241
Estudios	47,033	182	,000	2,8907	2,7694	3,0120

*Prueba T-Student del Objetivo N° 5 y 6 (Diagnóstico y Diseño-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

## ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Diagnóstico y Diseño	Inter-grupos	153,060	2	76,530	284,683	,000
	Intra-grupos	48,389	180	,269		
	Total	201,449	182			

*Prueba Anova del Objetivo N° 5 y 6 (Diagnóstico y Diseño-Estudios) del Diagnóstico Institucional.*

## Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Cambiar los estadísticos				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. del cambio en F
1	,872 <sup>a</sup>	,760	,758	,4086	,760	572,528	1	181	,000
2	1,000 <sup>b</sup>	1,000	1,000	,0000	,240	,	2	179	,

a. Variables predictoras: (Constante), Diagnóstico y Diseño

b. Variables predictoras: (Constante), Diagnóstico y Diseño, G3, G4

*Prueba de Regresión Múltiple del Objetivo N° 5 y 6 (Diagnóstico y Diseño-Estudios) del Diagnóstico*