

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA CALIDAD DE VIDA LABORAL DEL RECURSO HUMANO ADSCRITO A LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO, COJEDES

(MANAGEMENT STRATEGIES FOR THE OPTIMIZATION OF THE QUALITY OF LABOR LIFE OF THE HUMAN RESOURCE ADSCRIBED TO THE OMBUDSMAN, COJEDES)

Virginia Nohemi Gutiérrez Velásquez

T.S.U. en Administración de Aduanas (CUAM). Abogado (UNELLEZ). Magister Scientiarum en Gerencia Pública (UNELLEZ). Jefa de la Oficina de Atención al Ciudadano de la Contraloría Municipal Ezequiel del Estado Bolivariano de Cojedes. Venezuela. virgi3000@gmail.com

Recibido: 14/02/19 **Admitido:** 06/06/19

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo Proponer Estrategias Gerenciales para la Optimización de la Calidad de Vida Laboral del Recurso Humano adscrito a la Defensoría del Pueblo, Cojedes, a fin de fortalecer la toma de decisiones, la eficiencia y eficacia en la realización de las actividades llevadas a cabo por las personas que laboran en la institución. El estudio se desarrolló en la modalidad de proyecto factible, bajo el diseño de campo de tipo descriptiva. La población estuvo constituida por (10) diez personas, trabajadores de la defensoría, la muestra estuvo representada por la misma cantidad de personas; la técnica para la recolección de datos fue el cuestionario con (12) ítems, el cual fue validado cualitativamente mediante juicio de expertos, la confiabilidad se desarrolló de manera cuantitativa por medio del estadístico Alfa de Cronbach; arrojando como resultado debilidades en la toma de decisiones y de planificación, relaciones comunicacionales y liderazgo, falta de un plan de acción o actividades que incluya estrategias gerenciales que puedan servir para realizar las funciones de manera armónica en la organización. Se concluye que los empleados no poseen un plan de acción que incluya estrategias gerenciales, para llevar las funciones de manera armónica en la organización.

Palabras Clave: Estrategias gerenciales, calidad de vida laboral, defensoría, plan estratégico.

ABSTRACT

The objective of this research was to propose Management Strategies for the Optimization of the Quality of Work Life of the Human Resource assigned to the Ombudsman's Office, Cojedes, in order to strengthen decision-making, efficiency and effectiveness in carrying out the activities carried out by the people who work in the institution. The study was developed in the feasible project modality, under the field design of a descriptive type. The population was constituted by (10) ten people, workers of the ombudsman, the sample was represented by the same number of people; the technique for data collection was the questionnaire with (12) items, which was validated qualitatively by expert judgment; reliability was developed quantitatively by means of the Cronbach's Alpha statistic; resulting in weaknesses in decision making and planning, communicational relationships and leadership, lack of an action plan or activities that include management strategies that can serve to perform the functions in a harmonious manner in the organization. It is concluded that employees do not have an action plan that includes managerial strategies, to carry out the functions harmoniously in the organization.

Key Words: Management Strategies, Quality of worklife, advocacy, strategic plan.

INTRODUCCIÓN

Las estrategias gerenciales son sin duda, una herramienta necesaria a aplicar por cualquier líder en una organización empresarial para lograr el desarrollo y fortalecimiento de la gestión desplegada, en consecuencia, un gerente debe desarrollar fórmulas adecuadas a las demandas propias de la empresa y emplearlas para que la organización sea exitosa. Existen múltiples definiciones de estrategia, pero todas se resumen a la compleja red de corrientes, ideas, experiencias, objetivos, experticia, memorias, percepciones y expectativas, entre otras, que permiten elaborar planes orientados “estratégicamente” para desarrollar acciones conducentes a lograr ventajas competitivas, caracterizado en primer término por la globalización y la aplicación de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Koontz, H. (2007:64) afirma que:

Las estrategias gerenciales son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada.

Es por ello que toda organización empresarial que se considere exitosa debe enfrentar los desafíos del presente siglo, y en especial las instituciones vinculadas con el saber y el quehacer científico y tecnológico como lo son las instituciones públicas, cabe citar a la Defensoría del Pueblo Cojedes, la cual a través de la puesta en marcha de una serie de estrategias lo que pretende es optimizar la Calidad Laboral del talento humano que allí se desenvuelve en el día a día. Todo lo anteriormente expuesto

supone el desarrollo y fortalecimiento de la gestión llevada de la mano de la gestión gerencial en la transformación en momentos apremiantes y decisivos para la supervivencia de las organizaciones, en donde la pertinencia y vigencia en los actuales escenarios demanda la participación protagónica y efectiva de la gerencia.

Vale destacar, que los gerentes o directores de una organización exigen la colaboración pasiva y repetitiva del talento humano, pero poco se preocupan por conocer las ideas que esas personas pueden aportar; existen organizaciones que están colocando en práctica estrategias de mejoramiento de la vida laboral como forma de elevar su productividad, mediante niveles más altos de motivación y satisfacción de los empleados, obteniendo menor tensión y menor resistencia al cambio. Entre esas estrategias están las gerenciales que van dirigidas a promover beneficios, relacionados con el desarrollo de la organización, así como también, definir las técnicas que puedan ser utilizadas para crear un mejor entorno laboral, esto puede lograrse a través de la implementación de un número de estrategias operativas que permitan a los empleados desempeñar un papel activo en las decisiones que los afectan, así como en su relación con la organización.

A partir de la presentación de las Estrategias Gerenciales, el recurso humano desarrollará un mayor sentido de responsabilidad, identificación y sentido de pertenencia sobre las decisiones en las que participen; sin embargo, las oportunidades aisladas de participar en algunas decisiones no son suficientes y es necesario que la práctica participativa se vuelva parte integral de la filosofía

de la organización. El reto que enfrentan hoy en día los gerentes de alto nivel en las organizaciones, consiste en la creación de una cultura organizacional que delegue de manera efectiva autoridad y responsabilidad a las personas que laboran en la organización, así como un clima de confianza, motivación al logro y respeto mutuo, donde el trabajador pueda aumentar sus contribuciones y elevar sus oportunidades de éxito.

Dentro de este contexto se inserta a la Defensoría del Pueblo Delegada para el Estado Cojedes, como objeto de estudio, institución está que forma parte del Poder Ciudadano y que nace con la Constitución de 1.999, la misma es una institución relativamente nueva, regida por la Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo; desde sus inicios hasta la presente fecha ha sido objeto de un proceso de crecimiento, con miras a su consolidación, en este proceso la Defensoría pasa en su primera etapa por definir su estructura organizacional y administrativa, sin embargo, se evidencia que en los actuales momentos presenta situaciones tales como carencia de sedes estatales para así realizar las actividades consagradas por mandato de ley, no cuenta con el talento humano necesario para cumplir con los objetivos que le corresponden y por ende con las actividades propiamente defensoriales.

Esta investigación se ubica en la línea de investigación de trabajo de Maestría prevista por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, como lo es la Gerencia Pública; y por consiguiente constituye un valioso aporte, tanto para la mencionada institución, como para el resto de las organizaciones similares,

sobre todo las del sector de la Administración Pública, ya que permitirá obtener beneficios, tanto para la institución, como para el talento humano que allí labora. En este sentido, la organización podrá orientar sus esfuerzos y recursos hacia las actividades de mayor relevancia, lo cual va generar un valor agregado a la institución y de esta forma se alcanzará optimizar la calidad de vida laboral del talento humano y por ende se estará contribuyendo a la satisfacción de las necesidades laborales y personales como derecho social.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para la optimización de la calidad de vida laboral del recurso humano adscrito a la Defensoría del Pueblo, Cojedes.

Objetivos Específicos

Diagnosticar las condiciones actuales de la calidad de vida laboral del recurso humano adscrito a la Defensoría del Pueblo, Cojedes.

Diseñar estrategias gerenciales para la optimización de la calidad de vida laboral del recurso humano adscrito a la Defensoría del Pueblo, Cojedes.

Validar las estrategias gerenciales para la optimización de la calidad de vida laboral del recurso humano adscrito a la Defensoría del Pueblo, Cojedes.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

La Calidad de Vida Laboral es un tema que está en boga, tanto a nivel internacional como nacional y con el objeto de introducir algunos antecedentes a

esta investigación, se hace referencia de algunos trabajos recientes en Venezuela; por su parte, Finizola (2008) presentó un estudio donde su objetivo fue analizar la “Calidad de Vida Laboral del Recurso Humano de la Asociación Cardiovascular Centro-Occidental – Ascardio como descriptor del clima organizacional en el Municipio Iribarren del Estado Lara”, concretó la investigación en una de tipo cuantitativo correlacional, teniendo una población de 367 trabajadores correspondiendo la muestra a 188 personas. Utilizaron como instrumento el cuestionario estructurados en dos partes; la primera relacionada con datos generales y la segunda referida a los componentes de la Calidad de Vida Laboral. Obteniendo como resultado que la mayoría de los trabajadores ubicados en una Calidad de Vida Laboral óptima manifestaron una percepción favorables y medianamente desfavorable para una Calidad de Vida Laboral regular.

Asimismo, Ballesteros (2009) en su investigación titulada “Estrategias gerenciales para mejorar el clima organizacional del Instituto Postal Telegráfico de Venezuela”, plantea como objetivo formular dichas estrategias. El estudio se enmarcó dentro un diseño de investigación transeccional o transversal debido a que se recolectan en un solo momento y en un tiempo único; y a partir del diagnóstico obtenido como resultado de un cuestionario aplicado al personal de IPOSTEL, realizaron un análisis situacional mediante la matriz DOFA que permitió establecer las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que inciden en el clima organizacional para posteriormente formular las estrategias gerenciales más adecuadas. Dicha investigación arrojó como conclusión la

existencia de un estilo coercitivo, falta de cooperación, ausencia de sistema comunicación, falta de políticas de recompensas y reconocimientos, grupos con culturas organizacionales informales, problemas en reclutamiento, formación y desarrollo del personal, falta de capacitación y adiestramiento en el personal, deficiencia de aplicabilidad en el mecanismo de control y monitoreo de desempeño del personal, al personal no se le permite el aporte de ideas.

Halten (2005) por su parte, establece que la Estrategia Gerencial:

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización, entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan.

La Calidad de Vida Laboral se define como la existencia objetiva de las condiciones y realidades del trabajo que promueven en las personas bienestar y desarrollo, es decir, el esquema de retribución, las condiciones de salubridad, seguridad e higiene, la calidad del ambiente social, la calidad del liderazgo, la calidad del diseño del trabajo, el nivel de empoderamiento, la variedad y atractivo de la tarea, las posibilidades de movilidad en la organización, los beneficios y privilegios de todo tipo, asociado a la realización del trabajo o a la vinculación de la empresa, el trato equitativo y, en general, todas las circunstancias que vive cotidianamente la persona en el trabajo.

Este concepto incluye la percepción y la evaluación subjetiva que la persona hace de tales circunstancias y se deben cumplir las tres condiciones referidas: ser reales, percibidas y valoradas positivamente por las personas; promover o auspiciar efectivamente el bienestar y el desarrollo de las personas. La Calidad de Vida Laboral de una organización está determinada por el entorno y por la manera en que el personal desarrolla su actividad dentro de esta y deben realizar esfuerzos para mejorar la vida laboral, así como proporcionar a los trabajadores una oportunidad de mejorar sus puestos y su contribución a la institución en un ambiente de mayor profesionalidad, confianza y respeto. (Toro, citado por Finizola, 2008).

El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas, quienes son consideradas como los únicos recursos vivos e inteligentes capaces de llevar al éxito organizacional y enfrentar los desafíos que hoy en día se percibe en la fuerte competencia mundial. Es imprescindible resaltar que no se administran personas ni recursos humanos, sino que se administra con las personas viéndolas como agentes activos y proactivos dotados de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales (Gabaldón, 2004).

MATERIALES Y MÉTODOS

El presente estudio se enmarca dentro de la modalidad de proyecto factible, definido por el Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad

Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2011) “consiste en la investigación, elaboración, y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales”. (p.19). Igualmente se apoya hacia el tipo de Investigación de Campo “donde se realiza el análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyente, explicar sus causas y sus efectos”. (Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL 2011, p. 18).

El estudio propuesto se adecua a los propósitos de la investigación descriptiva, ya que interpreta realidades de hechos. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual. El nivel descriptivo hace énfasis sobre conclusiones o sobre como una persona o grupo se conduce o funciona en el presente, (Arias, 2007). Por su parte (Pérez 2007:60), define a la población como “el conjunto finito o infinito de unidades de análisis, individuos, objetos o elementos que se someten a estudios; pertenecen a la investigación y son la base fundamental para obtener la información”.

De acuerdo a la información suministrada en la Defensoría del Pueblo Delegada para el Estado Cojedes, se tomó como población a diez (10) funcionarios del personal defensorial y administrativo, que representaron al cien (100) por ciento de ellas. En este sentido se tomó la totalidad de la población como muestra (muestra censal) por ser aquella muy pequeña. En cuanto a la muestra de la investigación (Balestrini 2006:30), la define:

Como un subconjunto de la población, en el cual es seleccionada por algún método de muestreo, sobre la muestra se realiza las observaciones y se recogen los datos, se requieren que los sujetos sean realmente representados, las conclusiones del estudio se generalizarán a través de la inferencia.

En esta investigación se utilizó la encuesta como técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Es una técnica que se puede aplicar a sectores más amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas. Según (Arias 2007:58) “la técnica de encuesta consiste en la interrogación sistemática del individuo a fin de generalizar. Se usa para conocer la opinión de un grupo determinado de personas respecto de un tema que define el investigador”. Para el presente estudio el cuestionario estuvo estructurado por doce (12) preguntas, ordenadas bajo la modalidad de la escala de tipo Likert.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

En relación al análisis de resultados se procedió a tabular, graficar, analizar cada uno de los ítems, en una hoja de Microsoft Excel, aplicando la estadística descriptiva, que según (Tamayo y Tamayo 2003:211):

Es aquella que utiliza técnicas y medidas e indican las características de

los hechos que han proporcionado la información y que por lo general toman la forma de tabla, gráficos, cuadros e índices. Se llama así por su fin primordial la descripción de las características principales de los datos obtenidos.

A continuación se muestra la estadística descriptiva porcentual la cual contiene la representación gráfica a partir de una tabla de tipo Likert de los resultados que incluye una interpretación y análisis de la información obtenida durante la recolección de datos.

En cuanto a este ítem Nro. 4, un sesenta por ciento (60%) de los encuestados respondieron que es A Veces la Institución realiza evaluaciones dirigidas al crecimiento y de desarrollo del recurso Humano, mientras un treinta por ciento (30%) considera que Casi Nunca y un diez por ciento (10%) que Casi Siempre la Institución, mientras que dijo Casi Siempre; comprobándose que la institución no efectúa evaluaciones continuamente y de esta manera no puede determinar las cualidades y debilidades de su personal y por consiguiente no existe motivación e incentivos para el desarrollo de los objetivos propuestos.

Tabla 1

¿Proporciona la institución evaluaciones dirigidas al

Item	Siempre	%	Casi Siempre	%	A Veces	%	Casi Nunca	%	Nunca	%	Total De Encuestados	Total Porcentaje (%)
4	0	0%	1	10%	6	60%	3	30%	0	0%	10	100%

Fuente: Gutiérrez (2019)

los datos disponibles. Comprende el tratamiento y análisis de datos que tienen por objeto resumir y describir

crecimiento del recurso humano dentro de la organización?

En el ítem 5, se muestra que un veinte por ciento (20%) dijo Casi Siempre, un cuarenta por ciento (40%) manifestó que es A veces; un veinte por ciento (20%) considera que Casi Nunca y otro veinte por ciento (20%) de los encuestados de la Defensoría del Pueblo Cojedes dijo Nunca, con lo referido al indicador. En razón de los resultados, se observó, que la institución no ofrece de manera continua capacitación a su personal, que contribuya a la motivación laboral y desarrollo profesional.

Tabla 2

¿Realiza la institución cursos de capacitación para el desarrollo laboral y personal del recurso humano?

Ítem	Siempre	%	Casi Siempre	%	A Veces	%	Casi Nunca	%	Nunca	%	Total De Encuestados	Total Porcentaje (%)
5	0	0%	2	20%	4	40%	2	20%	2	20%	10	100%

Fuente: Gutiérrez (2019)

En la presente tabla referida al ítem 6, se muestra claramente que un ochenta por ciento (80%) de los trabajadores encuestados consideran necesario la aplicación de estrategias gerenciales, para optimizar la calidad de vida laboral en la Defensoría del Pueblo del Estado Cojedes; mientras que el veinte por ciento (20%), respondió que Casi Siempre son necesarias. De los resultados, se aprecia la necesidad de la aplicación de Estrategias Gerencial por parte de la Institución, dirigidas a su Recurso

Tabla 3

¿Considera usted necesario la aplicación de estrategias gerenciales para la optimización de la calidad de vida laboral en esta institución?

Ítem	Siempre	%	Casi Siempre	%	A Veces	%	Casi Nunca	%	Nunca	%	Total De Encuestados	Total Porcentaje (%)
6	8	80%	2	20%	0	0%	0	0%	0	0%	10	100%

Fuente: Gutiérrez (2019)

Humano ya que va a contribuir en mejorar la relación con el personal, alcanzar una mayor satisfacción laboral y se incrementará la motivación al logro.

CONCLUSIONES

Una vez presentados y analizados los resultados recolectados a través del instrumento diseñado para obtener la información de las unidades muestrales, se procede a plasmar las conclusiones:

- ✓ Los trabajadores de la Defensoría del Pueblo se sienten pocos satisfechos con relación al salario que perciben, ya que no

están acorde con el trabajo que realizan, situación que afecta la productividad de la Institución, deteriorar el clima laboral, disminuir el desempeño, llevar al ausentismo y por ende al descontento y la desmotivación en el trabajo.

- ✓ Es significativo considerar que el salario no es el único factor que motiva al trabajador, sino que existen importantes variables con relación al trabajo con el motiva al tales

como: desempeñar labores interesantes, contar con una supervisión competente, un buen sistema de comunicación entre otros; dichos factores deben estar presente en el entorno laboral ya que contribuyen a mejorar la calidad de vida laboral del trabajador.

- ✓ Adicionalmente, el Recurso Humano de la Defensoría del Pueblo del Estado Cojedes, perciben que no se consideran participe en el proceso de toma de decisiones que se efectúan en la empresa, de igual manera sienten que no poseen el control real en el proceso. También señalaron no tener suficiente autonomía en sus funciones ya que requieren de la previa aprobación de su Jefe Inmediato. No obstante, sienten que forman parte realmente de un equipo de trabajo.
- ✓ Por último, los trabajadores manifestaron su baja satisfacción en lo que a Reconocimiento se refiere; ya que consideran que en la Defensoría del Pueblo del Estado Cojedes, no existe una política de motivación. Es importante mencionar que los trabajadores tienden a preferir puestos que le otorguen oportunidades para utilizar sus habilidades y sus capacidades, que le ofrezcan una variedad de tareas que alienten al logro, que brinden oportunidades de crecimiento y que otorguen responsabilidad, reconocimiento y retroalimentación sobre las funciones que realizan.

Con base a los resultados obtenidos en esta

investigación, es importante señalar que actualmente los trabajadores de la Defensoría del Pueblo del Estado Cojedes, desean mayor autonomía en el desarrollo de sus funciones, mayor oportunidad para manifestar sus habilidades y creatividad, un incremento del retorno económico, una mayor participación en el proceso de toma de retorno económico, una mayor participación en el proceso de toma de decisiones, una política de motivación de personal, en general unas mejores condiciones laborales que le permitan a los trabajadores su autorrealización en el trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. 2007. El Proyecto de Investigación. 2da edición. Editorial Episteme. Caracas.
- Balestrini, M. 2006. Cómo se elabora el proyecto de investigación. Caracas. Consultores Asociados Servicio Editorial.
- Ballesteros, O. 2009. Estrategias gerenciales para Mejorar el Clima Organizacional del Instituto Postal Telegráfico de Venezuela IPOSTEL. Trabajo de Maestría. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.
- Cronbach, L. 1951. Coefficient alpha, and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16, 1-16.
- Finizola, R. 2008. Calidad de Vida Laboral del Recurso Humano de la Asociación Cardiovascular Centroccidental – Ascardio como descriptor del Clima organizacional. Barquisimeto, Municipio Iribarren, Estad Lara. Trabajo de Maestría. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.
- Gabaldón, F. 2004. Gerencia de Organizaciones de Servicio. Mérida: Universidad de los Andes.
- Halten, K. 2005. El concepto de estrategia. [En línea] En:

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/34/estrategia.htm> [Consultado el 01/02/2014].

Koontz, H. 2007. Administración Moderna. 5ta edición. Editorial Mc Graw Hill.

Pérez, A. 2007. Guía de Investigación para Anteproyectos de Investigación. Caracas: Fedupel. 1era reimpresión.

Tamayo y Tamayo, M. 2003. El Proceso de la Investigación Científica. 4ta Edición. México. Limusa-Noriega Editorial

Universidad Pedagógica Experimental Libertador 2011. Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas. Fedupel: 4ta edición.