



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL**

**DE LOS LLANOS OCCIDENTALES**

**“EZEQUIEL ZAMORA”**

**PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL**

**GERENCIA ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO**

**LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MIXTA SOCIALISTA**

**VENEMINSK TRACTORES, C.A.**

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título

de Licenciado en Contaduría Pública

**Autoras:**

Rodríguez Andria; C.I: 26.103.512

Sánchez María; C.I: 26.494.152

**Tutora:** M.Sc. Tahiz Guerrero

**Barinas, marzo de 2021**



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL**

**DE LOS LLANOS OCCIDENTALES**

**“EZEQUIEL ZAMORA”**

**PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL**

**GERENCIA ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO**

**LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MIXTA SOCIALISTA**

**VENEMINSK TRACTORES, C.A.**

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título  
de Licenciado en Contaduría Pública

**Autoras:**

Rodríguez Andria; C.I: 26.103.512

Sánchez María; C.I: 26.494.152

**Tutora:** M.Sc. Tahiz Guerrero

**Barinas, marzo de 2021**



La Universidad que Siembra

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS  
SUBPROGRAMA CONTADURIA PÚBLICA**

**ACTA DE EVALUACIÓN FINAL TRABAJO DE APLICACIÓN**

Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como Jurado Evaluador, hoy 07 de abril del año 2021, reunidos de manera virtual a través de la plataforma Google Meet, de acuerdo a la Normativa Excepcional y Transitoria para la Defensa de Trabajos de Aplicación y Seminarios de Tesis II en situación de cuarentena voluntaria para las carreras Sociología del Desarrollo, Contaduría y Administración en VPDS. Aprobada según RESOLUCIÓN N° CAPCSyE/03/2021. FECHA 15/03/2021 ACTA N° 010 ORDINARIA PUNTO N°22 UNIDAD EJECUTORA: CS. SOCIALES y ECONÓMICAS). Se dio inicio al acto de presentación oral y pública del Trabajo de Aplicación titulado: **Gerencia Estratégica y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Mixta Socialista Veneminsk Tractores, C.A.** Presentado por las Bachilleres: **Rodríguez Andria, C.I. N° 26.103.512; y Sánchez María C.I. N° 26.494.152.** A los fines de cumplir con el requisito legal para optar al Grado Académico de Licenciado en Contaduría Pública. Concluida la presentación oral y el ciclo de preguntas, de acuerdo con lo establecido en las Normas para la elaboración y presentación del Trabajo de Aplicación, este Jurado otorga la siguiente calificación:

Apellidos y Nombres	C.I.N°	30% (Prof. Aula)	50% (Inf Esc)	20% (Pres. oral)	100% TOTAL	CAL.DEF (1-5)
Sánchez María	26.494.152	27	46	16	89	4,56
Rodríguez Andria	26.103.512	27	46	15	88	4,52

Se emite la siguiente acta y queda asentada en el Subprograma Contaduría Pública, a los 07 días del mes de abril del año 2021.

Observaciones Ninguna.

Miembros	Apellidos y Nombres	C.I.N°	Firma
Tutor(a):	Tahiz E. Guerrero G.	12.207.754	
Jurado Principal:	Norellys Concha	11.713.662	
Jurado Principal:	Esther Sánchez	13.501.952	

Firma y Sello  
SUBPROGRAMA CONTADURIA PÚBLICA



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL**

**DE LOS LLANOS OCCIDENTALES**

**“EZEQUIEL ZAMORA”**

**PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS**

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL**

**Aprobación del Tutor**

Yo, **M.Sc. Tahiz Guerrero**, titular de la cedula de identidad N° **12.207.754**, en mi carácter de Tutor del Trabajo de grado titulado: **Gerencia Estratégica y su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Mixta Socialista Veneminsk Tractores, C.A.** Presentado por las bachilleres **Rodríguez Andria, y Sánchez María**, cédulas de identidad N° **26.103.512** y **26.494.152** respectivamente, para optar al título de Licenciadas en **CONTADURÍA PÚBLICA**. Por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado asignado para tal efecto.

Asimismo me comprometo como tutor, a estar presente en la defensa del Trabajo de grado, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la ciudad de Barinas, a los 25 días del mes de febrero de 2020.

Teléfono: 0414-0735475

e-mail: [tahiz.guerrero@gmail.com](mailto:tahiz.guerrero@gmail.com)

**Prof. Guerrero Tahiz**

**C.I. 12.207.754**

## Dedicatoria

Primeramente a **Dios todopoderoso**, por brindarme salud, fortaleza, sabiduría y por iluminar cada uno de mis pasos.

A mi madre **Maryuri Ortiz** por haberme dado la vida y ser mi apoyo incondicional en todo momento, gracias por estar siempre a mi lado compartiendo mis alegrías, tristezas y por motivarme a seguir adelante sin tu ayuda no lo habría logrado Te amo.

A mi padre **José Sánchez** por ser la luz en los momentos oscuros, la esperanza en mis malos momentos y el coraje cuando el miedo me superaba. Te amo papá. Aunque no estés físicamente conmigo, sé que allá desde el cielo estarás orgulloso de mi.

A mi hermano **José Alexander** por su apoyo en los momentos que lo necesité, a ti también te dedico mi triunfo y deseo que sigas mis pasos te amo hermano.

A mi Esposo **José Daniel**, quien ha sido mi gran apoyo, y mi motivación de seguir siempre hacia adelante brindándome su ayuda incondicional cuando la necesite, Este triunfo también es tuyo Te amo.

María Sánchez

## **Agradecimiento**

A Dios todo poderoso, por permitirme llegar hasta donde estoy. A Él sea la gloria y la honra.

A mis padres, hermano, esposo y amigos quienes confiaron en mí y me apoyaron en todo momento, mil gracias por su apoyo y cariño incondicional.

A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, por ser la casa de estudio que me formó como profesional.

A todas aquellas personas que de una u otra forma me han ayudado, profesores, amigos y demás compañeros de estudio, quienes me colaboraron para cumplir esta meta propuesta. Gracias.

A la profesora Tahiz Guerrero, por ser nuestra tutora de tesis gracias por su apoyo y orientación en cuanto a nuestras dudas.

## **Dedicatoria**

A Dios todo poderoso, quien me acompaña siempre, me daba fuerzas para continuar y permitió que trazara esta meta.

A mis padres Trinidad y Luz por guiarme hacia el camino de la superación, siendo ellos un pilar fundamental en mi vida para cumplir todos mis sueños y objetivos.

A mis hermanos Ashley y José Carlos que son la luz de mis ojos.

A mi tía Lisbeth y abuela María que me apoyaron y acompañaron en este trayecto tan importante.

A mis tíos y abuela Yolanda por ser parte de este logro, por todo el apoyo brindado durante la carrera.

A mis Amigos Loidalys Quiñones y Cesar Juárez quienes son parte primordial de mi vida y me acompañaron a lo largo de esta carrera.

**Andria Rodríguez**

## **Agradecimiento**

Primeramente a Dios, por permitirme estar acá en el plano terrenal, cuidarme y guiarme en todo el camino.

A mis padres, por su crianza, por sus consejos y apoyo en todo momento.

A la Casa de estudio UNELLEZ y a todos sus profesores (as) que me capacitaron en el transcurso de mi carrera.

A mi tutora de tesis Tahiz Guerrero, por su excelente apoyo incondicional en el desempeño de la labor que realizo al orientarme en dudas y toma de decisiones.

A María Sánchez y José Daniel Quintero por su ayuda, apoyo y consejos a lo largo de este trayecto; ¡¡ Gracias por cada palabra de aliento!!

A todas las personas que de uno a otra manera colocaron su granito de arena para que cumpliera esta meta. ¡¡GRACIAS!!

## Índice General

	pp.
Contraportada.....	
Dedicatoria.....	4
Agradecimiento.....	6
Lista de cuadros.....	8
Lista de gráficos.....	9
Resumen.....	10
Introducción.....	11
<b>Capítulo</b>	
<b>I El Problema.....</b>	13
Planteamiento y formulación del problema.....	13
Objetivos de la investigación.....	17
Objetivo general.....	17
Objetivos específicos.....	17
Justificación de la investigación.....	18
Alcance y delimitación.....	19
<b>II Marco Teórico o Referencial.....</b>	21
Antecedentes de la investigación.....	22
Bases teóricas.....	26
Definición de términos básicos.....	42
Sistema de variables.....	43
Operacionalización de las variables.....	43

<b>III Marco Metodológico.....</b>	<b>45</b>
Tipo de investigación.....	45
Diseño de la investigación.....	45
Población y muestra.....	46
Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	47
Validez y Confiabilidad.....	48
Técnica de procesamiento y análisis de la información.....	48
IV. Análisis E Interpretación De Los Resultados.....	50
Vi. Conclusiones Y Recomendaciones.....	63
Conclusiones.....	63
Recomendaciones.....	66
Referencias.....	69
Anexos.....	73
A.- Instrumento.....	76
B.- Validación del Instrumento.....	81
B.- Actas de Validación del Instrumento.....	83
C.- Cálculos para la Confiabilidad del Instrumento.....	85

## Lista de Cuadros

<b>Cuadro</b>	<b>pp.</b>
1.- Operacionalización de variable.....	44
2.- Distribución de la frecuencia Variable: Gerencia estratégica, Dimensión: Dirección.....	52
3.- Distribución de la frecuencia Variable: gerencia estratégica, Dimensión: Ambiente externo.....	54
4.- Distribución de la frecuencia Variable: Gerencia Estratégica, Dimensión: Ambiente interno .....	57
5.- Distribución de la frecuencia Variable: Gerencia Estratégica, Dimensión: Solución de conflictos.....	59
6.- Distribución de la frecuencia Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: realización personal.....	61
7.- Distribución de la frecuencia Variable: Desempeño laboral, Dimensión: Reconocimiento de la aportación.....	64

## Lista de Gráficos

<b>Gráfica</b>	<b>pp.</b>
1.- Distribución de la frecuencia Variable: Gerencia estratégica, Dimensión: Dirección.....	53
2.- Distribución de la frecuencia Variable: gerencia estratégica, Dimensión: Ambiente externo.....	<b>55</b>
3.- Distribución de la frecuencia Variable: Gerencia Estratégica, Dimensión: Ambiente interno .....	58
4.- Distribución de la frecuencia Variable: Gerencia Estratégica, Dimensión: Solución de conflictos.....	60
5.- Distribución de la frecuencia Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: realización personal.....	62
Distribución de la frecuencia Variable: Desempeño laboral, Dimensión: Reconocimiento de la aportación.....	65

## **Gerencia Estratégica y Su Influencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Mixta Socialista Veneminsk Tractores, C.A.**

### **Resumen**

En el ámbito empresarial, se requiere de una acción directiva capaz de coordinar todos los esfuerzos laborales en la empresa, en busca de una actuación equilibrada y compatible con las necesidades y legítimas aspiraciones del medio. Se necesita que la administración logre establecer percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que permitan a los individuos se formen con respecto a su organización, que a su vez influyan en la conducta de los trabajadores. El propósito de la investigación está orientado a analizar la gerencia estratégica y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista Veneminsk Tractores, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020. El tipo de investigación corresponde a una investigación descriptiva, sustentada en la investigación de campo. La población estuvo constituida por veintiocho (28) trabajadores, así mismo la muestra quedó conformada por la totalidad de la población. Se utilizó como instrumento el cuestionario contentivo de treinta ítems con cinco dimensiones con modo de respuestas centradas en la escala de tipo Likert. Se utilizó como técnica de análisis la estadística descriptiva. Producto de las conclusiones y recomendaciones, se verificó que el personal percibe que las autoridades poseen habilidades de orientar y convencer a otras personas de realizar sus actividades, que de fortalecerse podría favorecer el logro de objetivos. Los directores de los diferentes departamentos poseen un potencial importante de liderazgo, indicador este que obtuvo la mejor categorización. A pesar de haber sido la variable mejor calificada existen puntos débiles que son importantes mejorar.

**Descriptor:** Desempeño laboral, Gerencia Estratégica, Recurso Humano.

El contexto mundial se caracteriza por sus constantes cambios, por su dinamismo, por su competitividad, en donde las organizaciones tienen la responsabilidad de liderar los cambios necesarios para enfrentar los retos del futuro. En este escenario resulta un requisito indispensable contar con un buen clima organizacional, que conlleve a optimizar la productividad, calidad, identificación y desarrollo pleno de las personas en la organización. El clima laboral, según Goncalves (1997) es el medio ambiente humano, afectivo, cálido y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano que influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado necesariamente con el “saber-hacer” del directivo, gerente, jefe o supervisor con los comportamientos de las personas, con su manera de comportarse, dirigir, trabajar y de relacionarse, en suma con su interacción con los trabajadores, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. En términos concretos podemos definir el desempeño laboral al rendimiento óptimo en un medio de trabajo directo o indirectamente donde los trabajadores rinden al máximo para cumplir con sus funciones específicas que tiene repercusiones en el comportamiento laboral, es decir en su desempeño, relaciones con sus superiores, colegas y en especial con los clientes e incluso con la familia.

El desempeño laboral, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

Ahora bien, con esta investigación se analiza la gerencia estratégica y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK

TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020. La misma quedó estructurada de la manera siguiente:

En cuanto al capítulo I, describe la conceptualización del problema, donde se hace un estudio de la problemática; los objetivos y la justificación, allí se describen las metas a seguir; así mismo se establecen las variables para darle respuesta al a las interrogantes planteadas. El capítulo II, presenta el marco teórico, en el cual se hace una recopilación de la teoría que encierra la investigación; los antecedentes quienes son los estudios preliminares, donde se reflejan las conceptualizaciones, definiciones, tipos, características de los relacionados con el tema y la documentación del estudio. Para el capítulo III, se tomará en consideración el Marco Metodológico el cual comprende la estructura y diseño de la misma; en el capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación, en tablas y graficas con sus respectivos análisis, el capítulo V, resumen las conclusiones y recomendaciones a la que llegaron las investigadoras. Por último las referencias bibliográficas que le dan valor científico a la investigación realizada.

## **Capítulo I**

### **El Problema**

#### **Planteamiento y formulación del problema**

A nivel mundial el manejo del capital humano en toda organización, se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo, la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, la percepción positiva o negativa de los trabajadores mantienen respecto a su trabajo un rendimiento óptimo o no del mismo, influyendo en la rotación de personal, ausentismo, aparición de conflictos y en otras áreas esenciales de la organización.

En este sentido, el individuo orienta acciones hacia el placer de las necesidades propias; de ahí se desprende que una de las responsabilidades, básicas de los gerentes en determinadas instituciones o empresas, es promover la práctica de un clima laboral adecuado de todo el personal que labora en una empresa, organismo o institución; de tal manera que permita un mejor desempeño del mismo.

Dentro de esta concepción el Diccionario Océano (2018), define La gerencia estratégica como: “función fundamental de gestión de las entidades que cumple con lo propuesto por la empresa” (p.45), es decir, Una buena gerencia estratégica aportará positivamente a elevar el desempeño laboral del personal la cual será de forma efectiva y eficiente, marcando una orientación en donde los procesos son determinados a largo, mediano y corto plazo; fortaleciendo las metas determinadas como propósitos,

En esta misma línea de acción Serra (2019), señala que: “la gerencia estratégica se direcciona al manejo, productividad y orientación de los recursos para que no existan pérdidas y obtener ciertos niveles de productividad, de manera que sea más eficiente y eficaz.” (p32). Desde estos puntos de vista, se infiere que el desempeño laboral se encuentre ligada con una óptima administración del capital humano y las distintas capacidades de gestión para lograr la competitividad y oportunidades de desarrollo.

En este contexto; se ubican los empleados públicos y privados de todas las dependencias del Estado, cuya labor, son influyente y determinante para el logro de los objetivos de la empresa o industria, que diseña el ente rector como garantía de crecimiento y desarrollo sociocultural de la población. Este proceso es avalado por Dewey (2006), citado por Gonzáles (2008), quien sostiene que: “el recurso humano el mejor aporte para incrementar el desempeño laboral, para lo cual es necesario guiarlos en dirección de una producción más alta y a que el personal se muestre satisfecho en su centro de trabajo” (p.14), lo que implica que la gerencia estratégica se direcciona al manejo, productividad y orientación de los recursos para que no existan pérdidas y obtener ciertos niveles de productividad.

A nivel mundial según el informe interanual de empresarios, realizado en Madrid España (2012), concluyeron que en las empresas u organizaciones élite, la gerencia estratégica se considera como un aspecto relevante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional, ya que ejerce influencia directa en el desempeño laboral de los trabajadores y éste se ve reflejado en los resultados organizacionales.

Al respecto, Robbins (2008), afirma que: Es primordial que el desempeño laboral se encuentre ligada con una óptima administración del capital humano y las distintas capacidades de gestión para lograr la competitividad y oportunidades de desarrollo. Es por

ello, que la gerencia estratégica brinda el conocimiento y desarrollo adelantado a los directivos y trabajadores con respecto a la rentabilidad, posibilidades y el cómo elevar el desempeño laboral del personal, así como también, conocer los riesgos que se presentaran en el proceso de desarrollo.

Un cambio de enfoque metodológico que marque la diferencia, sería útil para la dinámica organizacional de los países en vía de desarrollo, ya que incidiría directamente en el estilo de la gerencia estratégica porque permitiría, crear ambientes de trabajo motivadores y comenzaría a concebir al ser humano inmerso en una totalidad, que le reclama responsabilidad y compromiso consigo mismo.

De igual manera en Venezuela según el informe de la Asociación de anunciantes de Venezuela (2019), el setenta y tres por ciento (73%) de empresas aún utilizan sistemas rígidos para llevar a cabo la producción de bienes o servicios, obviando la gerencia estratégica al momento de realizar su planificación y al mismo tiempo consideran a la gente como máquinas productoras, dejando de lado los sentimientos y emociones que los trabajadores poseen afectando su estado emocional, fomentando con ello el miedo, el cual se ve reflejado en un clima organizacional tenso.

Por otro lado Stoner, Freeman y Gilbert. citado por Oviedo (2019), afirman que: “Empresas como POLAR, Venevisión y Petróleos de Venezuela S.A”, que toman como política empresarial la gerencia estratégica permiten a sus trabajadores un clima organizacional optimo y por ende el rendimiento del desempeño del trabajador

En la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas del Municipio Barinas, Parroquia Torunos, sector el Toreño en el Complejo Agroindustrial Batalla “Santa Inés”, la misma tiene por finalidad la producción, ensamblaje, distribución y comercialización de tractores de uso agrícola, así como la

fabricación de artículos, materiales y piezas relacionadas con el objeto social. Se observa previa entrevista con la gerencia que los trabajadores han mostrado márgenes muy bajos de desempeño laboral debido a que el ambiente laboral no cuenta con las comodidades necesarias para brindar bienestar y seguridad al trabajador; la iluminación es escasa; falta de herramientas para el mejor cumplimiento de las tareas; falta de motivación al trabajador; los horarios de trabajo no son flexibles; la compensación salarial no cubre las expectativas del trabajador;

Asimismo la percepción de que no tiene oportunidad de crecer dentro de la entidad; la comunicación al interior de la entidad es deficiente; falta de liderazgo para trabajar en equipo; carencia de autonomía para tomar decisiones ante la presencia de dificultades. Con respecto a la gerencia estratégica es deficiente debido a que las funciones no se definen de manera clara con el objetivo de que se cumplan con las estrategias; no se tiene claro el tiempo que se debe tomar para cumplir cada labor; el trabajador no tiene claro cuáles son las metas que se deben cumplir a largo, mediano y corto plazo; falta de líderes para el desarrollo de cada función que facilite el cumplimiento en el periodo determinado; falta de estrategias de contingencia en caso de encontrarse limitaciones en las estrategias delimitadas;

En virtud de lo antes expuesto surgen las siguientes interrogantes de investigación:

¿Cuál es la situación actual de la gerencia estratégica en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020?

¿Cómo se desarrolla la gerencia estratégica en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020?

¿Cuál es la influencia de la gerencia estratégica en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta la gerencia socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020?

Para dar respuestas a estas interrogantes se hace necesario ejecutar una investigación cuyo objetivo general estará orientado al análisis de la gerencia estratégica en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas del Municipio Barinas, año 2020.

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo general.**

Analizar la gerencia estratégica y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista Veneminsk Tractores, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020.

#### **Objetivo específicos.**

Diagnosticar la situación actual de la gerencia estratégica y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista Veneminsk Tractores, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020.

Describir el desarrollo de la gerencia estratégica y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020.

Determinar la influencia de la gerencia estratégica en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista Veneminsk Tractores, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020.

## **Justificación de la Investigación**

El presente tema se justifica porque en los tiempos actuales existe una problemática institucional que ha impulsado a los trabajadores a exigir sus derechos a través de sus propios medios y en ciertos casos causa daño a la organización empleadora, esto se debe a que los directivos pasan por alto muchos aspectos que para los trabajadores son primordiales en el desarrollo de su trabajo diario.

Por otro lado, la investigación busca analizar la gerencia estratégica y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020; la misma permitirá mejorar las relaciones interpersonales en la institución objeto de estudio lo que ayudará a motivarlos para que orienten sus habilidades y destrezas a favor de la misma.

Con la presente investigación se pretende describir cómo influye la gerencia estratégica en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas del Municipio Barinas, año 2020, en el sentido real de pertenencia, en la comunicación, en el liderazgo y fundamentalmente en la satisfacción laboral, a través de un estudio que permita establecer alternativas de mejora para su inmediata atención.

El mejoramiento del desempeño del trabajador tiene un impacto humano positivo para la institución objeto de estudio porque permitirá alentar a los trabajadores a ser competentes entre sí, logrando mejores resultados en la formación académica de los estudiantes, recalcando que un ambiente de trabajo favorable arroja como resultado altos niveles de satisfacción laboral, siendo éste el indicador fundamental para el buen desempeño de los mismos.

Los beneficios de la presente investigación van dirigidos a la empresa pública en sí, pero fundamentalmente a los trabajadores que se ven afectados por el desempeño del trabajador existente en la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas del Municipio Barinas 2020, entre los elementos que se tomarán en consideración para mejorar el desempeño del trabajador se mencionaran: Métodos de comunicación más eficientes , reconocimientos públicos, disminución de conflictos, la práctica de liderazgo participativo, entre otros.

De igual manera, la importancia de este proyecto, gira en torno al crecimiento personal y profesional de la población objeto de estudio producto que el estudio involucra los factores que deben tomarse en cuenta para mejorar el desempeño del trabajador de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas del Municipio Barinas, año 2020

Por último el trabajo a desarrollar servirá de aporte bibliográfico para todos los futuros estudiantes del cuarto nivel que se sientan motivados por el tema a presentar. En consideración a esto el trabajo de investigación presentado será un impacto social en las Institución estudiada, así como, se convertirá en un avance académico dentro de la gerencia la cual servirá de referencia a futuras investigaciones.

### **Alcances y delimitaciones**

#### **Alcances.**

En los alcances se establecen que existe disposición por analizar, gerencia estratégica y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas del Municipio Barinas 2020; puesto que se orientará en la búsqueda de alternativas viables para aplicar con el propósito de mejorar el desempeño del trabajador en la empresa objeto de estudio y

en consecuencia la optimización del desempeño laboral entre el personal docente, directivos de la institución.

**Delimitaciones.**

El estudio involucra los factores que deben tomarse en cuenta para mejorar el desempeño del trabajador de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas del Municipio Barinas, año 2020, por lo tanto el trabajo a presentar se circunscribe en el espacio geográfico de dicha empresa y el personal que hace vida en la misma.

## **Capítulo II**

### **Marco Teórico**

El marco teórico es una sección del trabajo donde se señalan los antecedentes o estudios previos y se enuncia y explican los elementos conceptuales y teóricos de las variables consideradas en el estudio con sus respectivos indicadores, que hacen más comprensible el problema. Generalmente, esta sección comprende los antecedentes previos o referencias de otras investigaciones similares, y los elementos conceptuales y teóricos que permiten abordar las variables e indicadores de manera más profunda.

Para Sabino (1999), el marco teórico “es el conjunto de proposiciones teóricas interrelacionadas que fundamentan y explican aspectos significativos del tema o problema de estudio, y lo sitúan dentro de un área específico del conocimiento” (p.45). De igual manera, la Universidad Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (2015), en sus Normas para la Elaboración, Presentación y Evaluación de Trabajos Especiales de Grado, señala que el marco teórico “Comprende los aspectos conceptuales que sustentan la investigación, atendiendo a las revisiones de diversas fuentes efectuadas por el grupo investigador”. En este capítulo se fundamenta la investigación, puesto que se ofrece al lector una referencia general del tema objeto de estudio de la investigación, a través de una explicación detallada que facilitará la comprensión del mismo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), las funciones principales del marco teórico se centran en: “orientar el estudio, prevenir errores, ampliar el horizonte, establecer la necesidad de la investigación, inspirar nuevos estudios y proveer un marco de referencia.” (p.51). En el presente estudio, se describe lo relativo a las referencias previas producto de la

revisión documental y se plasman conceptual y teóricamente las variables e indicadores, relacionándolas entre sí y con el problema de investigación.

### **Antecedentes de la Investigación**

Son indagaciones previas que sustentan el estudio, tratan sobre el mismo problema o se relacionan con otros. Sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad. Para Hernández, R y otros (2010) los antecedentes “consiste en dar al lector toda la información posible acerca de las investigaciones que se han realizado, tanto a nivel nacional como internacional, sobre el problema que se pretende investigar”. Atendiendo a estas consideraciones, los mismos están representados por trabajos de grado, postgrado, doctorales entre otros trabajos de investigación de cualquier casa de estudios universitaria u organización empresarial, que permiten analizar la realidad objeto de estudio, tal como se enuncia a continuación:

Al respecto, Rojas (2019), en una investigación titulada “*Lineamientos de Acción Gerencial para el fortalecimiento en el desempeño laboral en la Constructora Maclotrs C.A. en el Municipio Barinas*” La investigación tuvo como objetivo general detectar la necesidad de contar con una planeación definida que optimice el desempeño de la empresa. El tipo de estudio fue de campo de carácter descriptivo bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en el enfoque cualitativo, con la finalidad de obtener el título de Magister Scientiarum en Gerencia y Liderazgo en Administración, en la Universidad “Fermín Toro”.

La población estuvo conformada por dieciséis (16) individuos que laboral en la Constructora Maclotrs C.A. en el Municipio Barinas” y es el total de los mismos, por tal sentido se tomó como muestra el total ya que es una empresa pequeña. Para la recolección de los datos se elaboró un cuestionario con (20) ítemes con escalamiento de Likert con las alternativas de respuestas Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca;

siendo validados a través del juicio de expertos y determinada su confiabilidad por medio del coeficiente de Alpha de Cronbach.

Los encuestados mostraron desconocimiento de la existencia de las acciones gerenciales que permitan el establecimiento de procesos para el manejo de la información mediante prácticas comunicativas en el desempeño laboral, por tal sentido estos resultados muestran una necesidad de analizar la gerencia estratégica y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020. De manera que incrementa el nivel de información, fomente la reflexión y el diálogo entre los actores sociales participantes.

La relación existente de esta investigación, está en el manejo de la variable desempeño laboral, lo que contribuye en un aporte, porque permite que los gerentes de esta empresa busquen alternativas válidas para superar limitaciones en el desempeño de sus funciones.

Por otra parte, para Trotta (2019) en su investigación titulada; *“Planificación estratégica para buscar la racionalidad en la toma de decisiones de las microempresas panadera del Municipio Barinas”*, para optar al título de especialista en Planificación Universidad de Carabobo. Y cuyo objetivo general fue “Proponer la planificación estratégica para buscar la racionalidad en la toma de decisiones de las microempresas panadera del Municipio Barinas. La población estuvo conformada por 16 trabajadores de dicha empresa; la muestra se seleccionará de forma aleatoria simple, teniendo como sujeto de estudio los 16 empleados, a los cuales se le realizó una entrevista haciendo uso de un cuestionario de 22 preguntas con modos de respuesta múltiples. La investigación corresponde al tipo descriptivo enmarcada a la modalidad de proyecto factible, operacional a través de un diseño de campo. El estudio e interpretación de los resultados se hizo

mediante una distribución de frecuencia y porcentaje, cuyo análisis descriptivo permitió formular la siguiente conclusión: la forma gerencial que posee el personal de la empresa está muy alejada de los principios elementales de la planificación estratégica así su funcionalidad de la planificación como un medio orientador en la toma de decisiones.

Al respecto se afirma que existe relación con la presente investigación en cuanto a la variable, desempeño laboral y lo que ocurre en la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas.

Por otro lado Maldonado, Bustamante y Uzcátegui, (2018), en la investigación *“Desempeño laboral y gerencia estratégica: inductores del cambio organizacional”* Universidad Fermín Toro; y cuyo objetivo general fue analizar el Desempeño laboral y la gerencia estratégica en el contexto de los cambios organizacionales”. Se presenta una síntesis parcial de la abundante literatura que existe sobre este tema. El abordaje es general, de modo que la discusión se realiza sobre los conocimientos y las experiencias que pueden ser aplicables a diversos tipos de organizaciones. Se describen tres experiencias de trabajo con organizaciones que muestran el resultado de 527 evaluaciones del Desempeño laboral, en las cuales se evidencia la influencia de la acción gerencial sobre la calidad del clima organizacional, siendo ésta cuantificada y ubicada en un intervalo porcentual, que oscila entre el 50% y 70%. Se subraya la necesidad de que el gerente gestione el clima en su organización, vista en su totalidad, o sea un departamento o un grupo de trabajo. Esa gestión del Desempeño laboral deberá realizarla con mayor empeño, si desea emprender un proceso de cambio partiendo de la premisa que ser promotor de cambios es un rol gerencial, cuyo éxito en el desempeño estará determinado por la calidad del clima organizacional, proporcionado su la gerencia.

La investigación se relaciona con el presente trabajo en la variable Desempeño

Laboral, lo cual permite extraer de él la información necesaria para sustentar el marco teórico datos que sustentan la situación problemática, la cual servirá para constatar datos y elaborar conclusiones objetivas de la problemática planteada.

De igual manera, Arocha (2019), para optar al título de Magister Scientarum en Gerencia y Liderazgo en Educación, en la Universidad “Fermín Toro”, elaboró una investigación denominada *“Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral de directivos y docentes de la Escuela Básica Mi Jardín II”*, estableció como objetivo general analizar la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral de directivos y docentes de la Escuela Básica Mi Jardín II. Municipio Barinas estado Barinas. La naturaleza de la investigación es cuantitativa, el diseño es de campo y su nivel descriptivo. En cuanto a la muestra, fue conformada por la totalidad de la población cuarenta y cuatro (44) individuos. En referencia a las técnicas utilizadas, cabe destacar la observación para lo cual se elaboró una guía. El instrumento utilizado se estructuró basándose en una estandarización elaborado por Cooper y Sawaf para medir el coeficiente emocional, al cual se le incorporaron preguntas relacionadas con la variable conflicto, el mismo consta de catorce (14) preguntas bajo la escala de Lickert.

Los resultados indicaron que los docentes y directivos identifican algunas de las emociones, pero evitan responsabilizarse de ellas, solo las asumen como propias si son aceptadas por el colectivo, poseen una visión negativa del conflicto lo que hace que siempre estén predispuestos y actúen dejando que sus emociones los controlen. Finalmente, se plantean recomendaciones para solucionar la problemática planteada como son la realización de encuentros para orientar en relación al conocimiento y manejo de las emociones y los conflictos.

El estudio presenta relación con la presente investigación, debido a que ambas consideran la variable de estudio el desempeño laboral en una organización y como este puede, afectar el su rendimiento productivo

Por último Lara (2018), en un trabajo de grado, presentó “*Aplicación de un modelo de Gerencia Estratégica para transformar REUNELLEZ en una Empresa de Unidades Estratégicas de Negocios*” trabajo realizado en la Universidad de Carabobo” en donde su objetivo fue aplicar un modelo de Gerencia Estratégica, para la transformación de REUNELLEZ, S.R.L., la empresa Rental de la UNELLEZ, en empresa conformada por unidades estratégicas de negocios relacionados con los sectores de servicio agrícola, asistencia técnica y transferencia tecnológica e industrial, y producir servicio de calidad diversificada, competitiva en el mercado nacional e internacional.

En cada una de las investigaciones analizadas anteriormente se pueden evidenciar que guardan relación directa con la investigación que se está realizando pues involucran entre las variables de estudio la planificación estratégica para mejorar el desempeño del recurso humano en cada una de las organizaciones intervenidas.

### **Bases Teóricas**

Según Balestrini, (2004), las bases teóricas tiene que ver con “las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio” (p: 56), es decir, cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias. En tal sentido, la investigación se fundamenta desde el punto de vista conceptual en las teorías que explican la planificación, organización, dirección, control, la planificación estratégica el desempeño laboral.

**Planificación:**

De acuerdo con Garfield, Sisk y Sverdlik (2004), es la “actividad organizacional que requiere establecer un curso preestablecido de acciones y estrategias, empezando con la determinación de metas y objetivos”. La planeación implica la selección de misiones y objetivos y de las acciones para cumplirlos, y requiere de la toma de decisiones, es decir, de optar entre diferentes cursos futuros de acción. Los planes constituyen un método racional para el cumplimiento de objetivos preseleccionados, supone asimismo, y en forma destacada, innovación administrativa.

La planificación es extremadamente útil en el sentido de que da a la organización una unidad explícita de propósitos, permitiendo el engranaje fluido de las partes, reduciendo la dispersión de esfuerzos y el consiguiente despilfarro de recurso; establece un mecanismo continuo de evaluación de las actividades, lo cual permite corregirlas o reorientarlas permanentemente; minimiza la improvisación en la toma de decisiones y los riesgos inherentes a la misma, sin quitar valor a la intuición como factor; tiende a facilitar el paso entre el pensamiento y la acción.

**Organización:**

Para Stoner (2007) “tiene dos significados comunes, el primero denota una Institución o grupo funcional, por ejemplo una empresa, un hospital, un organismo gubernamental, y el segundo lo designa como el proceso de organizar, la forma en que el trabajo se arregla y asigna entre los miembros de la organización, de modo que se logren eficientemente las metas de ella.” Se hace referencia a los dos significados, partiendo de la organización como empresa donde la organización es importante porque brinda a sus empleados un medio de subsistencia, y tal vez hasta satisfacción personal y autorrealización.

Las organizaciones constituyen un elemento indispensable de la vida civilizada por varias razones, nos permiten lograr cosas que, como individuos, no podríamos hacer con la misma eficiencia en absoluto, nos ayudan a asegurar la continuidad del conocimiento, y sirven de importante fuentes de carreras; muchas personas piensan que las organizaciones gubernamentales, de negocios y laborales, han crecido demasiado, al grado que ya no pueden mantenerse en contacto con las necesidades de la población y que sus líderes carecen de normas éticas rigurosas, sin embargo no se deben criticar, ha de buscarse nuevas formas de mejorarlas y de hacer de ellas herramientas más eficaces para atender las necesidades humanas; la razón de ello es que las organizaciones, de una u otra manera, siempre estarán con nosotros.

***La organización como proceso de organizar:***

En este sentido Wilkinson, (1976), expresa “que siempre que un grupo de personas trabaje conjuntamente existe alguna forma de organización, planificada o no. Si este grupo de personas ha de trabajar más eficazmente en busca de un objetivo común, la organización planificada es esencial. Esto se debe establecerse una estructura orgánica y una pauta de relaciones laborales.” La carencia de una debida organización produce resultados poco satisfactorios; ciertas funciones predominan en detrimento de otras; aparece la confusión y los conflictos. Las actividades que deberían integrarse o centralizarse se dispersan y son inadecuadamente supervisadas; algunos individuos están agobiados de trabajo mientras que otros no hacen prácticamente nada. Los retrasos, las reiteraciones y el derroche hacen su aparición.

Con una buena organización, cada individuo sabe cuáles son sus deberes y responsabilidades; las funciones necesarias se fijan y asignan de modo tal que el personal y las instalaciones se utilicen en forma efectiva. Se coordinan las actividades, reducen al

mínimo los conflictos y la confusión, cuando los problemas se suscitan, los individuos saben dónde buscar soluciones

Hoy las tareas son cada vez más complejas e interdependientes y requieren trabajo en equipo para su consecución exitosa. El trabajo en equipo es la clave de la motivación. Es nuestra responsabilidad diseñar el sistema para que el buen desempeño se vea acompañado con el refuerzo positivo oportuno. Parte de este sistema son los números, que permiten que las personas mantengan su propio desempeño, establezcan sus propios objetivos, estudien los procesos y experimenten la sensación del triunfo.

La organización de calidad está en movimiento con expertos que trabajan asumiendo la responsabilidad de todo el proceso que sirve a las necesidades del que recibe el servicio, se trabaja en equipos autogerenciados, lo cual requiere una estructura organizacional flexible.

### ***Estructura Organizacional***

Robbins, (1999), señala que “la estructura organizacional define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas de trabajo” (p. 478). La estructura de una organización especifica su división de las actividades y muestra cómo están relacionadas las diferentes funciones o actividades; en cierta medida también muestran el grado de especialización del trabajo, indica además su estructura jerárquica y de autoridad, así como sus relaciones de subordinación.

Los gerentes estructuran la organización total y sus subunidades para que sean congruentes con sus objetivos, recursos y ambientes, tanto el interno como el externo.

Para mostrar la estructura, los gerentes acostumbran dibujar un organigrama, el cual muestra gráficamente las funciones, departamentos o posiciones de la organización y cómo están relacionados.

**Dirección o Liderazgo.**

Stoner, (2007), “es la que relaciona más directamente a los gerente con sus subordinados, constituye una parte central de su función y consiste en trabajar con otros y servirse de ellos para alcanzar las metas de la organización.”

Lugo (2013), acota que las características de los tiempos actuales inciertos, turbulentos, de cambios imprevistos, imprimen particular relevancia a los modos de gestión y a las formas de pensar, decidir y actuar de los responsables de la conducción de las organizaciones y empresas, tanto públicas como privadas.

Por ende, el funcionamiento efectivo y eficiente de las organizaciones y el logro de la misión para la cual fueron creadas, depende, en gran parte, de la habilidad que tenga el gerente para alcanzar los objetivos mediante la cooperación voluntaria y el esfuerzo conjunto de todos. Cuando se habla del gerente, se refiere particularmente a su capacidad para orientar, dirigir, tomar decisiones y lograr resultados; de él depende su éxito personal, el éxito de la empresa y el éxito del grupo que está dirigiendo.

Obviamente que para pensar, tomar decisiones y emprender acciones de calidad se requiere, además de una formación gerencial, un patrón de criterios y una filosofía clara de la administración, de la concepción del hombre y una ideología del trabajo, que le permita ganar apoyo efectivo y partidarios comprometidos con una misión cuyo significado y trascendencia merece entrega.

Lo que constituye al rasgo fundamental de la gerencia es la acción. Una acción gerencial de calidad la determina la alta gerencia, la calidad está en la mente, está en el corazón del gerente, es él el que tiene la responsabilidad de incidir para que se produzcan los cambios en los sistemas. El modo de pensar del gerente sobre las cosas, las personas y las

organizaciones, es un factor crítico para el mejoramiento de la calidad, la productividad y la integración del personal.

Entonces el desafío de los gerentes consiste en ser una luz, en desarrollar un sistema de trabajo en un ambiente de trabajo humano donde se cultive el aprecio, la confianza, el respeto, la motivación y prevalezca el poder de las ideas. Es su responsabilidad alentar el crecimiento facilitando el aprendizaje en conjunto, en redes, la integración a comunidades abiertas al aprendizaje, organizaciones inteligentes, organizaciones con auténtica capacidad para el aprendizaje, organizaciones que día a día propicien la práctica de la libertad y de la creatividad para propiciar la cultura de la innovación.

### **Control.**

Chiavennato, (1999), indica que “El Control es la función administrativa que trata de garantizar que lo planeado, organizado y dirigido cumpla realmente los objetivos previstos” El control es un proceso de vital importancia, a través del mismo los gerentes se aseguran de que las actividades presentes se ajusten a las planeadas. El control consta de cuatro etapas o pasos básicos: Establecimiento de normas y métodos para medir las funciones, aquí se establece lo que debe hacerse y que resultado se debe aceptar como normal o deseado. Asimismo la observación al cumplimiento de estas normas, en este paso, el gerente corrige las actividades antes de terminarlas. En cuanto a la comparación del desempeño con las normas establecidas, la comparación de los resultados reales con los planeados, se deben llevar a cabo con presentación de informes, diagramas, medidas estadísticas, entre otros, ya que estos permitirán tener mayor información de lo se debe controlar. Por último la acción para corregir el cambio entre el desempeño real y el desempeño esperado, aquí se corrigen las fallas y los errores para rectificarlos y no caer de nuevo en ellos.

### **Planificación Estratégica.**

Steiner,. (1993), señala que “La Planeación Estratégica trata con el futuro de las decisiones actuales, de que representa un proceso, una filosofía y un conjunto de planes interrelacionados.” También indica que no existe un solo modelo de planeación para cualquier organización; un sistema de planeación estratégica formal debe ser diseñado para satisfacer las características únicas de cada organización.

Cowling, y James, (2017), indican que los ejecutivos con visión futurista reconocen la necesidad creciente de disponer de una planificación estratégica que los ayude a manejar sus organizaciones en este ambiente. En una era dinámica, hacer lo que es correcto es tan importante como hacer las cosas correctamente. Las experiencias demuestran el hecho de que las organizaciones que mantienen una buena planificación a largo plazo se desarrollan mejor en un mercado cambiante.

Es por esta razón que la planificación estratégica ayuda a la gerencia a determinar donde debería estar la organización en los próximos 3 a 10 años, a identificar los recursos que necesita para llegar allá y a prever la mezcla de productos o servicios al final de dicho horizonte. Como el punto inicial en el proceso de control y planificación gerencial, la planificación estratégica provee la base para el desarrollo del presupuesto anual, pronósticos a corto plazo e información gerencial valiosa para el desarrollo de una nación.

En Venezuela, según Lorenzo, y Gonzales. (2000), los gobernantes siempre han estado, están y estarán ingeniándose las para preservar la subsistencia, fijando de manera formal o empírica estrategias, planificando sus acciones y decidiendo rumbos, algunas veces con éxito, otras a medias y en otros casos errando.

El inconveniente principal es que muchos de los modelos que se aplican en nuestro país no son adaptados para nuestro entorno ocasionando que fracasen o que no cumplan las

expectativas esperadas. El llevar a cabo una planificación efectiva es un proceso complejo y las consecuencias de la escogencia de una estrategia equivocada pueden tener implicaciones serias a largo plazo.

Hoy en día la gerencia necesita desarrollar estrategias y recursos adecuados para lograr sus objetivos. Necesita un proceso sistemático para controlar y reportar las actividades planificadas.

Se trata en esencia de no adivinar el futuro, sino de estar preparado para ese futuro. Por lo tanto, la planificación estratégica siempre estar vigente, lo que perderá actualidad son los modelos específicos para diseñar las acciones. La clave, en consecuencia, está en poder adecuar y crear modelos que se ajusten a las realidades del contexto de nuestro país y es allí donde en muchas ocasiones nuestros gobernantes fallan, al querer aplicar modelos de otros países sin entender ni revisar los postulados que sirvieron de base en el contexto original donde se diseñaron.

La planificación es una herramienta útil en muchos campos de la vida, ya que de esta manera se supera la improvisación. Organizarse para lograr con los recursos que se tienen los objetivos deseados permite lograr mejores resultados, ahorrando dinero, tiempo y esfuerzo. Esto no es para especialistas sino un recurso aplicable a nuestro trabajo concreto. Cuando planificamos, debemos intentar contestar algunas de estas preguntas: ¿Por qué y para qué se quiere llevar adelante una idea?, ¿Qué cambios se desea lograr? ¿Cuáles son los objetivos?, ¿Cómo se van a realizar las actividades?, Entre otras.

Para Peppgaard, y Rowland, (2006), La Gerencia Estratégica consiste en tres pasos: Formulación, ejecución y evaluación de estrategias. La formulación de estrategias; puede definirse como el proceso conducente a la fijación de la misión de la empresa, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades

y amenazas externas, realizando análisis que comparen factores internos y externos, fijando objetivos y estrategias para la empresa. Después de la formulación de estrategias, la segunda etapa es la ejecución de las mismas. Este paso se denomina etapa de acción, movilización para llevar a cabo las estrategias ya formuladas. La ejecución implica fijación de metas, objetivos y recursos. En último término debe considerarse la evaluación, que implica el análisis de factores internos y externos que representen la base de las estrategias actuales. Para la aplicación de la teoría sobre la gerencia estratégica a organizaciones específicas es necesario manejar sus actividades y etapas. En tal sentido Koontz, (1998), propone el siguiente modelo o proceso de planificación o gerencia estratégica:

### ***Modelo del proceso de planificación estratégica***

De acuerdo al modelo, Koontz, (1998), define cada uno de estos pasos. Insumos y metas de los grupos:

Los diversos insumos organizacionales, incluidos los insumos metas de los demandantes, constituyen el paso más importante en el proceso de planeación estratégica de la unidad de negocios. Es una de las principales responsabilidades de los gerentes de nivel superior, a que las metas elegidas absorberán gran cantidad de los recursos y guiarán muchas de las actividades de la empresa.

### **Análisis de la industria:**

La atención debe centrarse en el tipo de competencia al interior de una industria, la posibilidad de que nuevas empresas se incorporen al mercado, la disponibilidad de productos o servicios sustitutos y la posibilidad de concertación entre ofertantes y compradores/clientes.

**Perfil empresarial:**

El perfil empresarial es usualmente el punto de partida para determinar dónde se encuentra una compañía y hacia dónde debe dirigirse. Así los administradores de alto nivel determinan el propósito básico de la empresa y precisan su orientación geográfica, para establecer, por ejemplo, si debe operar en regiones selectas, en todo el territorio nacional o incluso en otros países.

**Orientación de los ejecutivos:**

El perfil empresarial es producto de las personas, especialmente de los ejecutivos de primer nivel, cuya orientación y valores son importantes para la formulación de la estrategia. Ellos crean el ambiente organizacional y, por medio de su visión, determinan la dirección de la empresa. Sus valores, preferencias y actitud frente al riesgo deben examinarse detenidamente, a causa del impacto que ejercen sobre la estrategia.

El propósito, objetivos principales e intención estratégica:

El propósito y los objetivos principales son los puntos finales hacia los que se dirigen las actividades de una empresa. De ser posible, deben verificarse al final del periodo, para determinar si se les cumplió o no. Forman una jerarquía, la cual se extiende desde los propósitos y misiones corporativos hasta las metas individuales. La intención estratégica es la determinación de triunfar en un entorno competitivo.

**Ambiente externo presente y futuro.**

El ambiente externo presente y futuro debe evaluarse en términos de amenazas y oportunidades. Esta evaluación gira en torno de la situación competitiva, así como de los factores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos y geográficos. Además el entorno debe examinarse en función de avances tecnológicos, productos y servicios en el

mercado y otros factores indispensables para determinar la situación competitiva de la organización.

**Ambiente interno:**

Es necesario auditar y evaluar el ambiente interno de la organización respecto de sus recursos y de sus fortalezas y debilidades en investigación y desarrollo, producción, operaciones, adquisiciones, comercialización y productos y servicios. Otros factores internos importantes para la formulación de una estrategia y de obligada evaluación son los recursos humanos y financieros, así como la imagen de la organización, la estructura y clima, el sistema de planeación y control y las relaciones con los clientes.

**Desarrollo de estrategias alternativas:**

Las alternativas estratégicas se desarrollan con base en un análisis de los ambientes externo e interno. Una organización puede seguir muchos tipos diferentes de estrategias. Puede especializarse o concentrarse en un producto específico; puede optar por diversificarse, ampliando sus operaciones a nuevos y redituables mercados; puede optar por estrategias combinadas.

**Evaluación y elección de estrategias:**

Las diversas estrategias deben evaluarse cuidadosamente antes de hacer una elección. Las decisiones estratégicas deben considerarse de acuerdo con los riesgos implicados. Otro elemento crucial en la elección de estrategias es la oportunidad. Incluso el mejor producto podría representar un fracaso si se le introduce al mercado en un momento inapropiado.

**Implementar las estrategias:**

Una vez determinada la estrategia, es preciso incorporarla a las operaciones diarias de la organización. Ni siquiera la estrategia más refinada y creativa la beneficiará, a menos que se ponga en práctica.

**Evaluar resultado:**

A medida que va realizándose la introducción del plan, los gerentes deberán comparar el progreso con el plan estratégico en etapas periódicas o decisivas.

**Prueba de congruencia y planeación de contingencias:**

El último aspecto clave del proceso de la planeación estratégica es la prueba de congruencia y la elaboración de planes de contingencia. La prueba de congruencia es esencial en todas las fases del proceso de planeación estratégica. La necesidad de elaborar planes de contingencia se desprende de la imposibilidad de prever el futuro con un alto grado de incertidumbre.

**La matriz FODA, moderna herramienta para el análisis de situaciones.**

Con relación al diseño de estrategia Koontz, (1998), indica que los diseñadores se sirven en la actualidad de un buen número de matrices para la detección de las relaciones entre las variables más importantes. La identificación de las fortalezas y debilidades de las organizaciones, así como de las oportunidades y amenazas presentes en las condiciones externas, se considera una actividad común de las organizaciones. Lo que suele ignorarse es que la combinación de estos factores puede requerir de distintas decisiones estratégicas. El punto de partida del modelo son las amenazas dado que en muchos casos las compañías proceden a la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas.

Según Vivas (1994) en el análisis estratégico de empresas, la etapa de formulación de una estrategia cuenta con una variedad de modelos entre los cuales se encuentran la matriz que combina los resultados de los análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para definir las acciones a seguir en la consecución de Amenazas para definir acciones a seguir en la consecución de los objetivos de la empresa. Este análisis esquematizado en una matriz denominada FODA o cualquiera de las combinaciones de siglas posibles como DOFA, FADO o DAFO. No obstante, las siglas FODA tienen un halo de positivismo porque comienzan con elementos deseables para la empresa como lo son Fortalezas y Oportunidades, dejando en segundo plano las cosas negativas como las Debilidades y Amenazas.

La aplicación de esta metodología tiene sus reglas para evitar el desperdicio de esfuerzos, concentrando las decisiones en elementos que son importantes para la empresa. Existen empresas que sustentan su análisis en hacer una lista exhaustiva de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para luego definir líneas de acción en función de dicha lista. Una Real Fortaleza es aquella en donde la empresa está bien posicionada porque es un área que conoce y domina bien, que representa una ventaja comparativa y que además es un factor clave de éxito. La ausencia de estas condiciones en factores que siguen siendo cruciales para el éxito, representa la existencia de Verdaderas Debilidades. Por otro lado, estaremos frente a una Real Oportunidad cuando ésta se origine en fuentes de peso, que favorezca una gran cantidad de objetivos vitales de la organización, que sean importantes y que la empresa tenga los recursos y potencialidades para aprovecharlas al máximo. Finalmente una Verdadera Amenaza es aquella que igualmente proviene de una fuente de peso, que afecta una gran cantidad de objetivos prioritarios, que son importantes y donde la empresa no cuenta con recursos para hacerle frente.

El siguiente paso es definir tres niveles de estrategias: las globales, las genéricas y las operativas. La matriz FODA determina cuatro grupos de estrategias globales identificadas como FO, DO, FA y DA. Las estrategias FO consisten en el conjunto de acciones mediante las cuales se recurren a una, algunas o todas las fortalezas para aprovechar una, alguna o todas las oportunidades. Las estrategias DO indican cuáles áreas hay que desarrollar (debilidades) para poder aprovechar una, algunas o todas las amenazas; finalmente, las estrategias DA indican cuáles áreas hay que desarrollar con prioridad para minimizar el impacto de las amenazas. Dentro de cada grupo pueden existir varias estrategias genéricas, dependiendo de las combinaciones posibles de uno, algunos o todos los elementos (F, O, D o A) que estemos utilizando.

En las combinaciones posibles de estrategias globales es necesario que se tengan en cuenta todos los elementos. Sería ilógico que siendo determinante y decisivo para el futuro de la organización, no se defina qué se va a hacer o cómo se va a aplicar alguna verdadera y real fortaleza, oportunidad, debilidad o amenaza que se haya incluido inicialmente en la matriz FODA y que al final no se tenga en cuenta en el diseño de las estrategias.

Otro aspecto que amerita particular atención es el hecho de que cada estrategia genérica debe apuntar en forma clara hacia un o algunos objetivos preestablecidos y por lo tanto contribuir con la misión de la organización. Por otro lado, las estrategias operativas deben sustentarse en la combinación de elementos que representen los factores claves del éxito (FCE).

Lo anterior no permite afirmar que el éxito de la aplicación de la matriz FODA depende en gran proporción de tener muy claro dos aspectos: 1) La Misión de la Organización y 2) Los factores claves de éxito. Conociéndose inicialmente con exactitud estos dos aspectos, gran parte del proceso estratégico se habrá cumplido.

Las etapas restantes de dicho proceso se basarán en la creatividad y astucia para poder lograr las mejores combinaciones posibles de acciones que consideren el uso adecuado y la conformación apropiada de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, mediante estrategias que apunten en forma inequívoca a los objetivos de la empresa y que sigan el camino óptimo que representan los Factores Claves del Éxito. Esta es la esencia del proceso estratégico.

### **Desempeño laboral.**

La segunda variable del estudio realizado definida como desempeño laboral, establece el nivel de ejecución alcanzado por los trabajadores, según Bohórquez, lo delimita como: “El nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (citado en Araujo y Guerra, 2007). Además otra definición interesante es la que usa Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral (citado en Araujo y Guerra, 2007) En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es dada por Stoner, quien afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad (citado en Araujo y Guerra, 2007). Así, se puede notar que esta definición plantea que el Desempeño Laboral está referido a la manera en la que los empleados realizan de una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Sin embargo, otro concepto fundamental y que va más acorde con esta investigación es la que utilizan Lorenzo y González (2002), pues mencionan el desempeño laboral como algo ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables.

### **La Motivación y el desempeño laboral**

La motivación se convierte en un factor importante, ya que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de los objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona. Por esta razón, los gerentes deben interesarse en recurrir a aspectos relacionados con la motivación, para coadyuvar en el alcance de las metas organizacionales.

Asimismo, la motivación incide en la producción de la institución debido a que los subalternos eligen de una manera consciente y racional la dirección en la cual orientan sus esfuerzos. La conducta de los integrantes de una organización puede ser modificada al recompensar o reforzar los modos de conducta deseados.

Es importante reconocer que, las personas constituyen la unidad básica para el estudio de las organizaciones, de allí es la importancia de estudiar acciones y reacciones dentro de ese escenario organizacional. Los patrones de comportamiento son los modos según los cuales las personas se desenvuelven en su actividad diaria y para comprender las relaciones con y entre las personas, es necesario un conocimiento mínimo sobre la motivación de su comportamiento.

De igual forma, la motivación humana es cíclica y orientada a las diferentes necesidades, ya sean fisiológicas, sociales y psicológicas. Las necesidades están arregladas

en orden de preponderancia, en la cual las necesidades sucesivas surgen solo a medida de que se ven suficientemente satisfechas las necesidades básicas.

La cualidad dinámica de la jerarquía de las necesidades, tiene importantes consecuencias en la motivación de la gente en el trabajo. A medida que las necesidades de nivel inferior se encuentran relativamente satisfechas, se vuelven directamente menos motivadoras del comportamiento. La persona es motivada principalmente, por el siguiente nivel de necesidades insatisfechas. Puesto que cualquier gerente trata de influir en el comportamiento humano, debe considerar cuales necesidades están relativamente insatisfechas y por tanto, puede servir como palanca de motivación.

### **Definición de Términos Básicos**

**Desempeño laboral:** el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

**Relaciones interpersonales:** conductas concretas, de complejidad variable, que nos permiten sentirnos competentes en diferentes situaciones y escenarios así como obtener una gratificación social.

**Plan de acción:** Explicación detallada de los pasos y recursos necesarios para implementar los objetivos individuales o de departamento.

**Planificación:** Actividad organizacional que requiere establecer un curso preestablecido de acciones y estrategias, empezando con la determinación de metas y objetivos.

**Planificación estratégica:** Tipo básico de planificación, por el cual una empresa formula sus objetivos a largo plazo y selecciona los medios para alcanzar dichos fines.

**Sistema de variable**

Las variables son elementos observables del fenómeno que se estudia, que tienen como características la capacidad de asumir diferentes valores expresados en distintas categorías.

Variables Independientes: gerencia estratégica: Tipo básico de planificación, por el cual una empresa formula sus objetivos a largo plazo y selecciona los medios para alcanzar dichos fines. Desempeño laboral: Nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado

**Cuadro 1.****Operacionalización de variable**

<b>Variables</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítem</b>
	Tipo básico de	Dirección	Instrucciones claras	1
Gerencia	planificación, por		La distribución del trabajo	2
Estratégica	el cual una		Claridad de las funciones	3
	empresa formula		Propósito del trabajo	4
	sus objetivos a		Metas de la institución	5
	largo plazo y	Ambiente externo	Amenazas y	6
	selecciona los		oportunidades	7
	medios para		externas	8
	alcanzar dichos		presentes y	
	fines		futuras	
		Ambiente interno	Orientación Ejecutiva,	9
			Valores	10
			Visión y Propósito	11
			Objetivos principales	12
			Intención estratégica	13
		Solución de	Resolución de problemas	14
		conflictos	Debate de ideas	15
			Ética en el debate de ideas	16

	Nivel de Realización		Raciocinio en el trabajo	17
	ejecución personal		Realización	18
	alcanzado por el		profesionalmente	19
	trabajador en el		Libertad de acción en	20
	logro de las metas		trabajo	21
	dentro de la		Desarrollo de ingenio y	
	organización en		creatividad	
	un tiempo		Sentido de pertenecía	
Desempeño	determinado	Reconocimiento	Aprobación del trabajo	22
laboral		de la aportación	Reconocimiento del	23
			trabajos	24
			Reconocimiento al logro	
		Condiciones de	El ambiente de trabajo	25
		trabajo	Condiciones de trabajo	26
			Satisfacción con el	27
			ambiente físico	
		Compromiso por	Logros de objetivos	28
		la productividad	Participan activa	29
			Trabajo en equipo	30

**Fuente:** Sánchez y Rodríguez (2020)

## **Capítulo III**

### **Marco Metodológico**

#### **Naturaleza del Estudio**

La investigación de acuerdo a la necesidad planteada estuvo sustentada en un carácter descriptivo, ya que se ajusta a lo que señala Rangel (2001) “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos” (p.43). En este caso, la investigación describe objetivos esperados y los objetivos declarados.

#### **Tipo del Estudio**

La modalidad de la investigación se enmarcó en un diseño no experimental porque se realiza sin manipular deliberadamente variable, como señala Ramírez (2009), (116). “La investigación no experimental o *expost-facto* es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones” y cuyo nivel se centra en descriptivo porque mediante esta se caracteriza un fenómeno o situación concreta como lo es el clima laboral, indicando sus rasgos más peculiares o diferenciales. y transversal porque mediante la investigación se recolectan datos en un solo momento, su propósito es describir variables y analizar su incidencia o interrelación en un momento dado, al respecto el mismo autor señala que este diseño tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables.

#### **Diseño de Investigación**

En relación con el tipo de estudio el mismo se orienta en un diseño de campo de acuerdo los datos son obtenidos directamente de la situación en estudio. Sabino (1999)

señala: “Los diseños de campo son los que 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” (p.35). Dado que la misma es oportuna para recoger la información relacionada con la gerencia estratégica y la relación que guarda esta con el desempeño laboral del recurso humano que labora en la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas

### **Población**

El universo o población, según Hernández y otros (2016), es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.304), en el estudio en cuestión estará constituido por las unidades análisis. Los individuos a considerar lo conformaron veintiocho (28), trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas

### **Muestra**

A los fines de obtener una muestra probabilística, donde Hernández, Fernández y Baptista (2003), la define como "subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos" (p.12) y haciéndola lo más representativa posible, de acuerdo a lo citada por Hernández y otros (2003), con un margen de error del 5% bajo la modalidad de muestreo al azar simple aleatoria. La muestra objeto de estudio la forman los mismo veintiocho (28) trabajadores, de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, por considerarlos pertinente para el estudio. Por consiguiente se puede establecer que la muestra representa a un subgrupo de la población objeto de estudio y que se extrae cuando no es posible medir a toda la población. Es decir, al número de personas ligadas al directamente con el objetivo de la investigación.

### **Técnicas e Instrumento de Recolección de Información**

En cuanto a la técnica a utilizada fue la encuesta y el instrumento que se empleó, fue el cuestionario, contentivo de treinta (30), ítems con características de escalamiento tipo Likert, para las respuesta considerándose la más adecuada para analizar la gerencia estratégica y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020.

Según Balestrini (2004), la encuesta es considerada como:

Un medio de comunicación escrito y básico entre el encuestador y el encuestado. Facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares, previamente preparadas de forma cuidadosa, susceptibles de analizarse con relación al problema estudiado (p. 138)

Este significativo instrumento de recolección de información se aplicó con el objetivo de permitirle al entrevistado, expresar su opinión acerca el objeto de estudio y a su vez describir todos los elementos inmersos en la misma. Para efectuar el instrumento se utilizaron los criterios: Completamente de Acuerdo, De Acuerdo, Indeciso, En Desacuerdo, Completamente en Desacuerdo; con la finalidad de facilitarle el registro de información a los sujetos que sirven de muestra.

### **Validez del Instrumento**

Según Sabino (1998), plantea que la validez “indica la capacidad de la escala para medir las cualidades para las cuales ha sido construida y no otras parecidas” (p. 34). Esto representa que el instrumento tiene validez de contenido y la técnica empleada se hizo a través del método juicios de expertos.

La validación del mismo se realizó a partir del método de juicio de expertos en el área de metodología y contaduría pública los cuales evaluaron el contenido estructural del instrumento. Asimismo, se les entregó el instrumento, una hoja de instrucciones para su respectiva validación y otra para las pertinentes observaciones relacionadas con la coherencia, pertinencia y claridad de los mismos. Los resultados obtenidos, por los expertos, indicarán en consecuencia, que el instrumento reúnen los requisitos indispensables, de contenido, redacción y medición, para ser aplicado al grupo muestral.

### **Confiabilidad del Instrumento**

Por su parte, la confiabilidad fue dada por la aplicación de una prueba piloto y cuyos resultados se presentaron en los anexos constituyendo una actividad previa a la aplicación del instrumento definitivo. Dicha prueba consistió en aplicar a diez personas con características similares a la población objeto de estudio, a efecto de adaptar con mayor exactitud el instrumento diseñado a las particularidades de la población y hacerlo más funcional. Rangel (2001), manifiesta que: “expertos en la materia recomiendan probar el instrumento con el 10% de la muestra seleccionada” (p.148). Cabe señalar, que se aplicó una prueba piloto a 10 sujetos de características similares a la muestra para eliminar el sesgo del instrumento, los resultados obtenidos permitieran calcular el coeficiente de confiabilidad de alfa de Cronbach cuyo rango debe estar comprendido entre (0–1), discriminado de la manera siguiente: 1– 0.60 Muy confiable; 0.60– 0.40 Confiable; 0.40 - 0,20 Medianamente confiable y de 0.20 – 00 escasamente confiable.

El resultado obtenido fue de 0,61, lo que significa que el instrumento es confiable para ser aplicado a la muestra de estudio.

## **Técnica de Procesamiento y Análisis de Información**

En este apartado se describieron las distintas operaciones a las que fueron sometidos los datos o respuestas que se obtuvieron: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso. Gómez (2010), establece que;”El proceso de análisis definirán las Técnicas Lógicas o Estadísticas, que se emplearon para descifrar lo que revelan los datos recolectados:

- Tabulación: Significa elaborar tablas, listas de datos, que facilitan el agrupamiento de éstos y su contabilización.
- Análisis: Significa en su sentido más amplio, descomponer un todo en sus partes constitutivas para profundizar el conocimiento de cada una de ellas.
- Interpretación: Consiste en buscar significados a las respuestas suministradas por la investigación, mediante su artículo con el marco de conocimientos y teoría que sustenta el estudio.

## **Capítulo IV**

### **Análisis de Resultados**

En éste capítulo, se presentaron los hallazgos obtenidos en la investigación producto de la aplicación del instrumentos a los veintiochos trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A. Para llevar a cabo el referido proceso, se utilizó el análisis descriptivo, el cual según Palella y Martins (2005) consiste en “resumir las observaciones hechas” (p. 355). Este tipo de análisis parte de análisis individuales de preguntas, pasa por el análisis descriptivo general y llega al análisis dinámico. Por tal motivo, la interpretación de los resultados consiste en inferir conclusiones sobre los datos codificados.

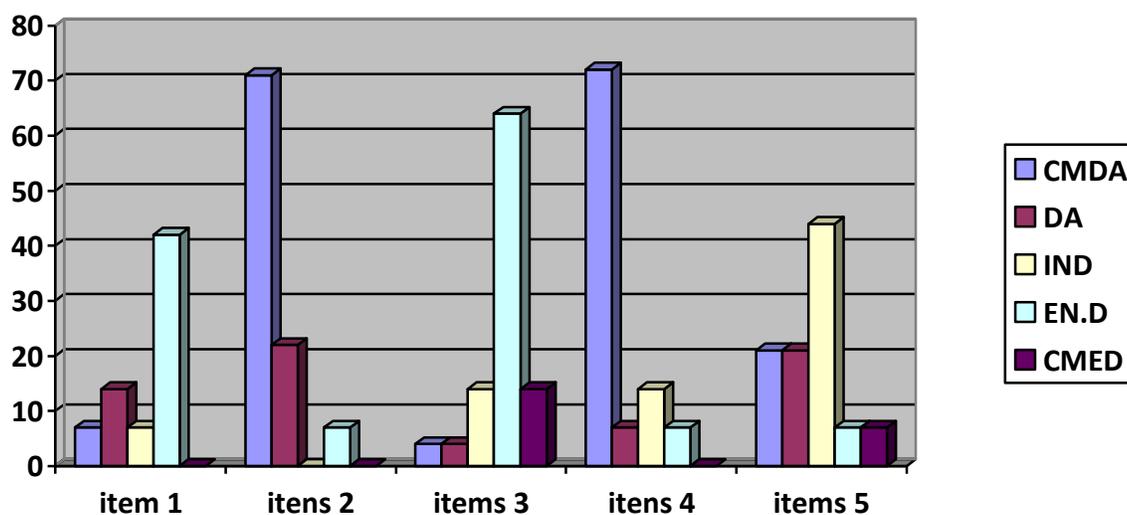
Los datos se tabularon en forma manual y se presentaron en cuadros demostrativos de respuestas y posteriormente se realizó su respectiva representación gráfica, los cuales constaron de cinco (05) categorías u opciones, anteriormente descritas. De ellas se obtuvieron sobre las base de porcentaje % que indica la forma como respondió la muestra a los planteamientos formulados para detallar los indicadores estudiados que determinan las variables de estudios.

Posteriormente se procedió a interpretar los resultados arrojados por cada cuadro que describen las opiniones de los veintiochos (28) trabajadores encuestados, destacando la frecuencia predominante en las cuales se presentan cada una de las dimensiones.

**Cuadro 2****Distribución de la frecuencia Variable: Gerencia estratégica, Dimensión: Dirección.**

Alternativas	COM.D.		D.A		IND		EN.DE		C.E.D	
	A		S							
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.- El jefe del departamento se preocupa por dar Instrucciones claras para que realicen el trabajo	2	7	4	14	2	7	12	42	8	28
2 Se realiza una distribución del trabajo siguiendo los planes y proyectos establecidos.	20	71	6	22	0	0	2	7	0	0
3 El personal conoce sus funciones y las mismas son claramente aplicadas en su desempeño laboral.	1	4	1	4	4	14	18	64	4	14
4.- En los diversos departamentos se inician trabajos que no se sabe por qué lo deben realizar	20	72	2	7	4	14	2	7	0	0
5.- El personal cumple con los objetivos establecidos en cada departamento.	6	21	6	21	12	44	2	7	2	7

**Fuente: Encuesta aplicada**



**Gráfico 1: 3** *Distribución de la frecuencia Variable: gerencia estratégica, Dimensión: Dirección.*

En el cuadro número dos donde se registran la opinión de los veintiochos trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A encuestados relacionada con la variable gerencia estratégica, en la dimensión dirección se puede observar que el 70% de las respuestas se ubican en las categorías completamente en desacuerdo o en desacuerdo, que el jefe se preocupa por que se entienda bien el trabajo que realizan. Con respecto al ítem dos (2) donde se mide la distribución del trabajo en la empresa, el 91% se ubicaron en estar completamente de acuerdo o de acuerdo de que si se hace. Pero de forma desorganizada lo que indica que existe descontento por parte de los trabajadores en la forma como se desarrollan las actividades en la empresa, esta afirmación se observa en la opinión emitida por los entrevistado en el ítems N° tres que mide la claridad de las funciones que cada uno debe desempeñar en la institución, porque el 78% respondieron estar en desacuerdo o completamente en desacuerdo con esta premisa, lo que deja claro que los indicadores que miden la dimensión dirección señalan que se debe

mejorar la misma con el propósito fortalecer el clima laboral en la institución objeto de estudio.

Al respecto Gómez (2018) afirma que “La dirección de personal tiene influencia tanto directa como indirecta sobre la motivación y la satisfacción de los empleados, la función de personal entra en contacto directo con los supervisores y los empleados, con el fin de influir sobre ellos en diversas formas.”, es decir el asesoramiento establece un contacto directo con los empleados y, a menudo, influye en ellos para que tengan n mejor rendimiento o reconozcan ciertas satisfacciones en el trabajo.

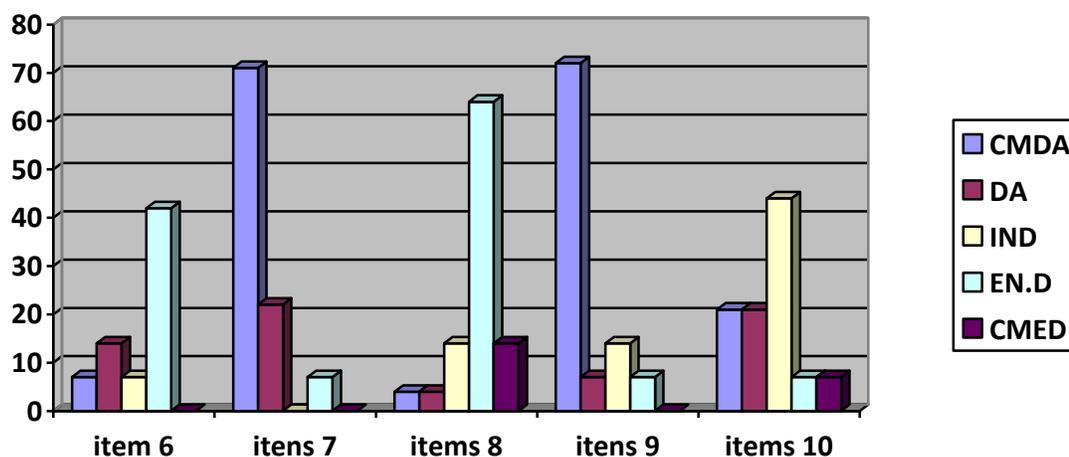
### Cuadro 3

#### Distribución de la frecuencia Variable: gerencia estratégica, Dimensión: Ambiente externo

Ítems	Alternativas	COM.D.		D.A		IND		EN.DE		C.E.D	
		A		S							
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
6.- La gerencia se preocupa por mantener informado al personal de situaciones externas que interfieran en la ejecución del trabajo		2	7	4	14	2	7	12	4	8	28
7.- La gerencia debe aprovechar las oportunidades que brinda el medio para el logro de los objetivos		20	72	8	28	0	0	0	0	0	0

8.- En los diversos departamentos sus trabajadores se esfuerza en cumplir con sus obligaciones según los objetivos planteados	1	4	1	4	10	36	12	4	4	14
9.- Los directores de los departamentos, se muestran interesados por ofrecer ideas innovadoras que mejoren la calidad en el trabajo.	20	72	2	8	4	14	2	8	0	0
10.- Los diferentes directores de los departamentos se preocupan en mejorar la calidad del trabajo	6	21	6	21	12	44	2	7	2	7

**Fuente:** Encuesta aplicada



**Gráfico 2:** Cuadro 4 Distribución de la frecuencia Variable: gerencia estratégica, Dimensión: Ambiente externo

El cuadro número tres donde se mide la variable, gerencia estratégica, en la dimensión ambiente externo, se visualiza que el indicador con mayor rechazo es el que mide la preocupación que muestra el cuerpo directivo en ofrecer ideas que mejoren la

calidad del trabajo, porque más del 80% de los encuestador dicen estar completamente de acuerdo o de acuerdo que la gerencia de la empresa, no ofrece ideas frescas para realizar trabajo de calidad,

El párrafo anterior se confirma con la opinión emitida por los entrevistado en cuanto a la interrogante número diez que establece, los directores no le preocupa la calidad del trabajo de la empresa,, ya que el 42% respondieron estar completamente de acuerdo o de acuerdo con tal afirmación, el otro 44% se ubicaron en la categoría de indecisos, lo que reafirma que el equipo directivo debe darle mayor importancia a la fluidez de la información, motivar con ideas innovadoras al personal al momento de solicitarle que realicen un trabajo, así como también estar en constante transformación en la gerencia que desarrolla.

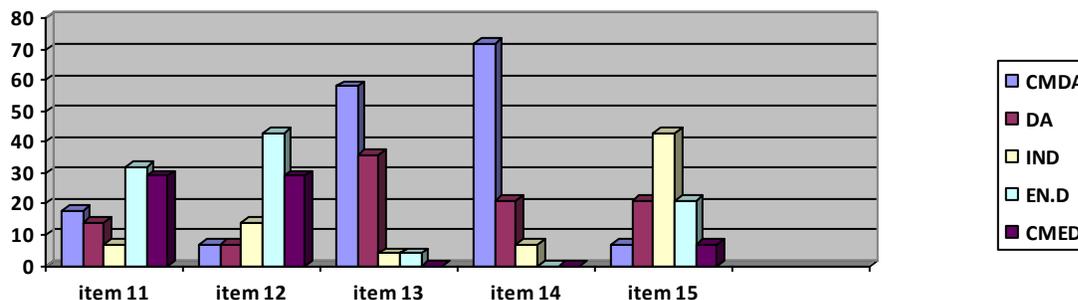
En conclusión se afirma que la dimensión Ambiente externo en la empresa objeto de estudio debe mejorarse, porque de ella depende en parte fortalecer el la gerencia estratégica, Smith (2000), sostiene que, que existe cierta vinculación entre el éxito de la empresa y su beneficio personal. A la redistribución de los ejecutivos: Los planes de retribución a los ejecutivos son vehículos de pago especiales desarrollados para motivar y recompensar a los directivos clave de una organización

**Cuadro 4.**

**Distribución de la frecuencia Variable: Gerencia Estratégica Dimensión: Ambiente interno**

Ítems	Alternativas		COM.D.		D.A		IND		EN.DE		C.E.D	
	A		S									
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
11.- Los diferentes directores de los departamentos permiten que otra persona del área ayude a organizar el trabajo	5	18	4	14	2	7	9	32	8	29		
12. Generalmente, todos los trabajadores de la empresa aportan ideas para mejorar los objetivos de la empresa	2	7	2	7	4	1	12	43	8	29		
13.- Recibe ayuda de los superiores cuando no sabe cómo hacer algo para desarrollar las estrategias de logros	16	58	10	36	1	4	1	4	0	0		
14. - En toda la organización las diferentes áreas compiten de manera individual más que colectivamente	20	72	6	21	2	7	0	0	0	0		
15.-. Los diferentes directores de los departamentos se preocupan para que el trabajo lo realicen unos pocos..	2	7	6	21	12	4	6	21	2	7		

**Fuente: Encuesta aplicada**



**Gráfico 3.** *Distribución de la frecuencia Variable: Gerencia Estratégica, Dimensión: Ambiente interno*

El cuadro estadístico número cuatro que sintetiza la información relacionada con la variable: Gerencia Estratégica, Dimensión: Ambiente interno, se observa que cuando se les consulto a los trabajadores de la empresa objeto de estudio, si el director permite que otra persona del área lo ayude a organizar el trabajo, el 61% de los entrevistados ubicaron sus repuestas entre las categorías en desacuerdo o completamente en desacuerdo lo que indica que los trabajadores consideran que la toma de decisiones al momento de realizar un trabajo institucional se hace de manera unidireccional, lo que está afectando la gerencia estratégica de la empresa y por ende el desempeño laboral.

Esta misma tendencia se observa en las repuestas dadas por los entrevistados cuando se le consultó en el ítems 12 si generalmente, todos aportan ideas para mejorar nuestro trabajo, ahí el 72% de las opiniones estaban en desacuerdo o completamente en desacuerdo con la afirmación lo que corrobora la afirmaciones anteriores de que en la institución objeto de estudio se debe mejorar la dimensión: Ambiente interno y en consecuencia generar mejoras en la gerencia estratégica.

Al respecto García (2019), afirma que el: Ambiente interno es un factor motivador y eficaces, para los trabajadores que deben recibir con independencia de los puestos que ocupen, una remuneración que refleje su desempeño individual, es decir, la forma de asegurarse de que el estímulo al trabajo tiene significado como recompensa para el logro, ello implica para la organización tener una política remunerativa diferencial

### **Cuadro 5.**

**Distribución de la frecuencia Variable: Gerencia Estratégica, Dimensión: Solución de conflictos.**

Ítems	Alternativas		COM.D.		D.A		IND		EN.DE		C.E.D	
	A		S									
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
16.- Los diferentes directores promueven los debates para que los problemas se resuelvan de buena manera.	5	18	4	14	2	7	9	32	8	29		
17.- Los diferentes directores de los departamentos hacen uso racional del recurso humano en la solución	2	7	2	7	4	1	12	42	8	29		
18.- Cuando en la empresa hay un problema laboral se busca solución promoviendo la libertad de acción entre las partes	16	57	10	36	0	0	2	7	0	0		
19.- En la empresa Cuando hay un	20	72	6	21	2	7	0	0	0	0		

---

problema se resuelve usando el ingenio y

creatividad

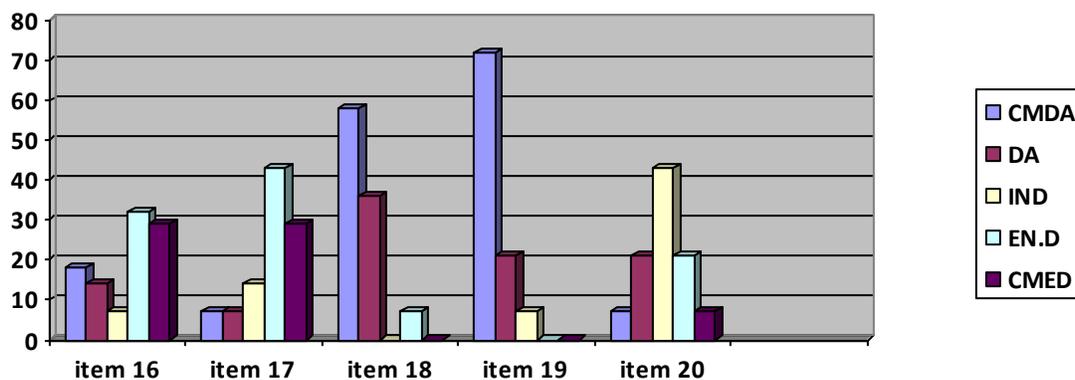
20.- Cuando analizamos un problema las 2 7 6 21 12 4 6 21 2 7

posiciones asumidas por los trabajadores se 2

basa con sentido de pertenecía

---

**Fuente: Encuesta aplicada**



**Gráfico 4.** *Distribución de la frecuencia Variable: Gerencia Estratégica, Dimensión: Solución de conflictos.*

El cuadro estadístico número cinco que sintetiza la información relacionada con la variable Gerencia Estratégica, Dimensión: Solución de conflictos, se visualiza que el setenta y uno por ciento (61%) tiene una opinión adversa al ítems donde se afirma que aquí todos los problemas se discuten de buena manera, lo que permite inferir que al momento de resolver un conflicto en la empresa, se hace de sin tomar las opiniones de todo el recurso humano.

En este mismo orden de idea al consultar la opinión de los trabajadores en cuanto a si en la empresa hay un problema nadie se interesa por resolverlo, el noventa y tres por

ciento (93%) ubicaron sus respuestas entre las categorías completamente de acuerdo o de acuerdo reafirmando que la gerencia de la empresa presenta debilidades al momento de resolver un conflicto.

De igual manera al preguntarle a la muestra seleccionada a cerca de Cuando hay un problema se deja pasar como si nada hasta que se olvida, el noventa y tres por ciento (93%) ubicaron sus respuestas entre las categorías completamente de acuerdo o de acuerdo, lo que permite concluir que en la empresa la resolución de conflictos afecta seriamente la gerencia estratégica en organización objeto de estudio, al respecto Muñoz (2012) afirma que una mala praxis en el procedimiento al resolver un conflicto afectan gravemente la gerencia estratégica, haciendo más ineficiente el trabajo, generando una disposición a trabajar a la defensiva y buscar culpables perdiendo tiempo en discusiones bizantinas, sumarios de pasillos entre otros”

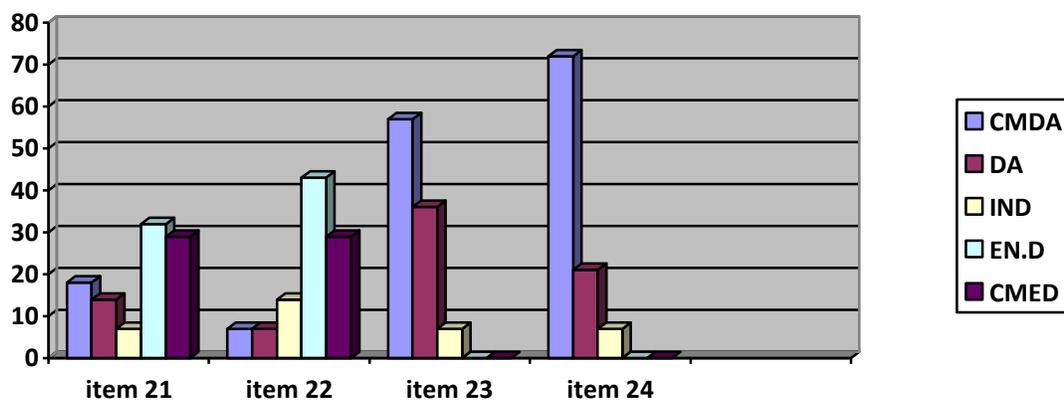
#### **Cuadro 6.**

**Distribución de la frec. Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: Realización personal.**

Ítems	Alternativas		COM.D.		D.A		IND		EN.DE		C.E.D	
	A		S									
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
21.- En la empresa todos los directores promueven el raciocinio en la ejecución de las tareas	5	18	4	14	2	7	9	32	8	29		

22.- Los diferentes directores de los departamentos permiten libertad de acción para la realización del trabajo	2	7	2	7	4	1	12	43	8	29
23.- Los diferentes directores de los departamentos promueven el ingenio y creatividad	16	58	10	36	2	7	0	0	0	0
24 .- Los trabajadores de los diferentes departamentos refuerzan la relación e integración de los empleados con la empresa	20	72	6	21	2	7	0	0	0	0

**Fuente: Encuesta aplicada**



**Gráfico 5.** *Distribución de la frecuencia Variable: Desempeño Laboral, Dimensión: realización personal.*

En la tabla estadística número seis donde se mide la variable desempeño laboral con la dimensión realización personal, se observa que todos los indicadores señalan que el personal que labora en la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A.se

encuentran a gusto en cuanto a la realización personal que se debe tener como cultura organizativa.

Lo expuesto en el párrafo anterior se reafirma en la opinión emitida por los veintiocho trabajado encuestado para los ítems número veinticuatro. Al medir su opinión en cuanto a si se siente orgulloso de pertenecer a esta empresa el noventa y tres por ciento (93%) ubicaron sus respuestas entre las categorías completamente de acuerdo o de acuerdo, lo que indica el sentido de pertenencia que se tiene hacia la institución.

De igual manera al medir la opinión en cuanto a si en la empresa se puede desarrollar ingenio y creatividad, el noventa y uno por ciento (91%) ubicaron sus respuestas entre las categorías completamente de acuerdo o de acuerdo, lo que indica que los docentes se sienten a gusto al momento de realizar un trabajo. En síntesis se concluye si la gerencia de la empresa objeto de estudio hace uso de las técnicas administrativas para estimular la realización personal de cada trabajador estos rendirán más en las tareas encomendadas.

Al respecto Romero (2010), afirma que las condiciones exigibles de realización del trabajo profesional o de cualquier tipo de trabajo, pueden concretarse a partir de la organización del trabajo; principalmente dependerán de uno mismo: de sus motivos, de su forma de trabajar, de su insatisfacción.

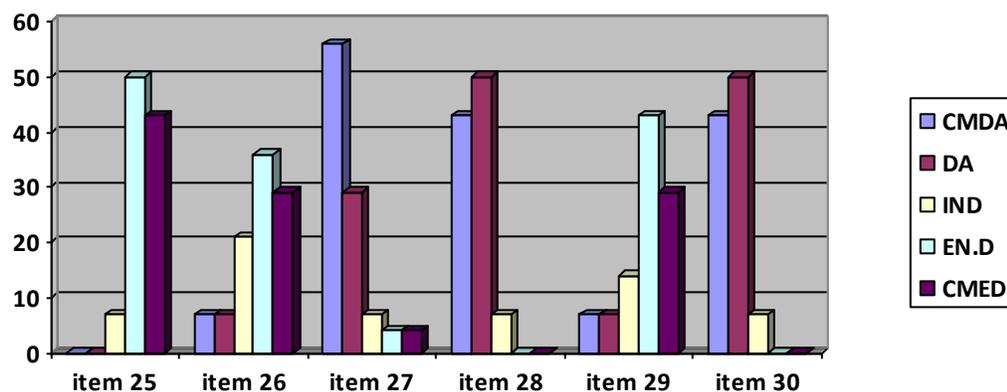
**Cuadro 7****Distribución de la frec Var : Desempeño laboral, Dimensión: Reconocimiento de la aportación**

Ítems	Alternativas		COM.		D.A		IND		EN.DES		C.E.D	
	D.											
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
25.- Los directores de los departamentos mejoran los factores que influyen sobre el bienestar físico y mental de los trabajadores.	0	0	0	0	2	7	14	50	12	43		
26.- En cada departamentos existen equipos, productos y demás útiles que faciliten el trabajos	2	7	2	7	6	21	10	36	8	29		
27.-. Durante el cumplimiento de sus funciones siente satisfacción con el ambiente interno de trabajo	16	56	8	29	2	7	1	4	1	4		
28 Normalmente la empresa brinda reconocimiento a los trabajadores por los logros alcanzado	12	43	1	50	2	7	0	0	0	0		
29.- Participa de forma activa y protagónica en mejorar las condiciones de trabajo en la empresa	2	7	2	7	4	14	12	43	8	29		
30.-Los trabajadores de los diferentes	12	43	1	50	2	7	0	0	0	0		

departamentos promueven el trabajo en 3 4

equipo

Fuente: Encuesta aplicada



**Gráfico 6.** *Distribución de la frecuencia Variable: Desempeño laboral, Dimensión: Reconocimiento de la aportación*

En la tabla estadística número siete donde se mide la variable desempeño laboral con la dimensión reconocimiento de la aportación, se observa que todos los indicadores señalan que existe una debilidad por parte del personal directivo al momento de reconocer los logros del personal cuando estos cumplen con una tarea determinada, esto se visualiza cuando se le consultó el personal que labora en la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A, si en la empresa se premia a la persona que trabaja bien, el 93% de los encuestados ubicaron su respuestas en las categorías completamente en desacuerdo o desacuerdo, lo que deja en evidencia que el equipo directivo no premia a sus trabajadores por los logros alcanzados.

De igual manera al consultarle si el superior sabe reconocer los trabajos de buena calidad, el sesenta y cinco por ciento (65%) respondieron estar en desacuerdo o completamente en desacuerdo reafirmando la tendencia del ítems anterior donde se deja en

evidencia que los directivos le dan poca importancia al hecho de motivar a sus trabajadores reconociéndoles las labores cumplidas.

En el mismo orden de ideas al consultarle al personal si en la empresa se da un reconocimiento especial por el buen desempeño en el trabajo (ítems 28), el setenta y dos por cientos (72%) ubicaron sus respuestas entre las categorías en desacuerdo o completamente en desacuerdo, lo que indica que el desempeño laboral en la institución se ve afectada por la escasa motivación que la gerencia le puede impartir a sus trabajadores a través del reconocimiento por el aporte a sus logros.

Lo expuestos en el análisis anterior lo confirma Herzberg (2015) al afirmar que “La motivación al logro se convierte en un factor importante, ya que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos

## Capítulo V

### Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo, se describen las conclusiones y recomendaciones que surgidas del análisis de los resultados obtenidos de esta investigación, con el propósito de brindar una información pertinente para los lectores las conclusiones se dividieron en dos partes a saber:

#### **Conclusiones:**

En cuanto al objetivo número uno que establece el diagnostico de la situación actual de la gerencia estratégica y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista Veneminsk Tractores, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020, se concluyó que:

1.- El personal percibe que las autoridades poseen habilidades de orientar y convencer a otras personas de realizar sus actividades, que de fortalecerse podrían favorecer el logro de objetivos.

2.- Los directores de los diferentes departamentos poseen un potencial importante de liderazgo, indicador este que obtuvo la mejor categorización. A pesar de haber sido la variable mejor calificada existen puntos débiles que son importantes mejorar, se tiene una percepción de que casi nadie se esfuerza por cumplir sus obligaciones a pesar de saber que los trabajos deben ser de buena calidad, lo que se traduce en poco estímulo de la excelencia por parte de sus superiores.

3.- En cuanto a los datos del indicador motivación, el personal no percibe los elementos suficientes para expresar que existen estímulos capaces para cubrir sus

necesidades de realización personal de reconocimiento de su trabajo; por otro lado no sienten que existan condiciones de trabajo idóneas, traduciendo esto en una responsabilidad deficiente. Todo esto debido a que los trabajadores no perciben que exista un reconocimiento por su trabajo o su buen desempeño.

Por otro lado el objetivo con el cual se determinó la influencia de la gerencia estratégica en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista Veneminsk Tractores, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020. Se comprobó que:

1.- La reciprocidad, se le debe prestar una cuidadosa atención, ya que es la que mayor debilidad presenta ante la percepción de los trabajadores, pues sienten que la gerencia representada por los diferentes directores, no retribuye justamente, porque carece de incentivos y oportunidades hacia los trabajadores y a pesar de trabajar bien no se les ofrecen oportunidades de mejorar su calidad laboral en la empresa, ya que no se ofrecen oportunidades de progreso.

2.- En cuanto a la variable desempeño laboral, se concluye que sería muy complejo el querer ubicar las deficiencias de las relaciones humanas de los trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, en una sola teoría, dado que todas en un momento determinado se relacionan con las actitudes y comportamiento del personal.

3.- sin embargo, parece importante señalar la teoría humanista, en la que el papel de los gerentes deben potencializar las capacidades del personal, ya que éste no es apático al trabajo y, por lo tanto, buscar técnicas o estrategias que permitan al personal trabajar de manera relajada y natural.

Por último se describe el desarrollo de la gerencia estratégica y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas, año 2020, se verificó, los elementos que toda empresa que quiera ser productiva deben considerar los siguientes aspectos::

a.- Planificación, de acuerdo con Garfield, Sisk y Sverdlik (2004), es la “actividad organizacional que requiere establecer un curso preestablecido de acciones y estrategias, empezando con la determinación de metas y objetivos”. La planeación implica la selección de misiones y objetivos y de las acciones para cumplirlos, y requiere de la toma de decisiones, es decir, de optar entre diferentes cursos futuros de acción. La planificación es extremadamente útil en el sentido de que da a la organización una unidad explícita de propósitos,

b. Organización, para Stoner (1998) “tiene dos significados comunes, el primero denota una Institución o grupo funcional, por ejemplo una empresa, un hospital, un organismo gubernamental, y el segundo lo designa como el proceso de organizar, la forma en que el trabajo se arregla y asigna entre los miembros de la organización, de modo que se logren eficientemente las metas de ella.”.

En la investigación que se realizó se hace referencia a los dos significados, partiendo de la organización como empresa donde la organización es importante porque brinda a sus empleados un medio de subsistencia, y tal vez hasta satisfacción personal y autorrealización. Las organizaciones constituyen un elemento indispensable de la vida civilizada por varias razones, nos permiten lograr cosas que, como individuos, no podríamos hacer con la misma eficiencia en absoluto, nos ayudan a asegurar la continuidad del conocimiento.

c.- Con relación al diseño de estrategia Koontz, (1998), indica que los diseñadores se sirven en la actualidad de un buen número de matrices para la detección de las relaciones entre las variables más importantes. La identificación de las fortalezas y debilidades de las organizaciones, así como de las oportunidades y amenazas presentes en las condiciones externas, se considera una actividad común de las organizaciones como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas.

Según Vivas (1994) en el análisis estratégico de empresas, la etapa de formulación de una estrategia cuenta con una variedad de modelos entre los cuales se encuentran la matriz que combina los resultados de los análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para definir las acciones a seguir en la consecución de Amenazas para definir as acciones a seguir en las consecución de los objetivos de la empresa. Este análisis esquematizado en una matriz denominada FODA o cualquiera de las combinaciones de siglas posibles como DOFA, FADO o DAFO. No obstante, las siglas FODA tienen un halo de positivismo porque comienzan con elementos deseables para la empresa como lo son Fortalezas y Oportunidades, dejando en segundo plano las cosas negativas como las Debilidades y Amenazas.

### **Recomendaciones**

La época actual se caracteriza por profundas transformaciones sociales, políticas, económicas, culturales, educativas y de salud; los principales cambios que se están generando en los diferentes ámbitos de la vida humana son: el desarrollo de la ciencia y la tecnología que han revolucionado de manera impactante la organización de los procesos, el acceso y la distribución de la información a través del uso de medios informáticos, las forma de organización de las economías de los países para obtener mayor ventaja en la competencia.

En este contexto las empresas tanto públicas y privadas deben adaptarse y adecuarse a las nuevas exigencias para mantener su vigencia, una de estas necesidades consiste en las evaluaciones tanto internas como externas, por lo que es fundamental las técnicas y métodos que brindan la gerencia estratégica para incrementar la producción y la productividad, tomando como punto fundamental el recurso humano, ya que ello permitirá una retroalimentación de los procesos y procedimientos orientados al logro de sus objetivos.

Para la adaptación a estas nuevas necesidades, es necesario realizar cambios que pueden ser estructurales y funcionales, sin duda, los primeros son los que mayor dificultad representan, pues implican reformas políticas, el segundo el ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización en relación con, liderazgo, participación, motivación y reciprocidad, ejercen influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos

Por lo expuesto anteriormente se sugieren las siguientes recomendaciones

1.- Proponer programas de motivación personal que labora en la empresa mixta socialista VENEMINSK TRACTORES, C.A., ubicada en el estado Barinas, Municipio Barinas. con la finalidad de educar a todo el el recurso humano que hace vida en dicha empresa, para que se desarrolle una cultura organizacional de clase mundial, como se menciona en la visión de la organización.

2.- Elaborar una campaña de empoderamiento de la filosofía institucional con el propósito de implantar programas integrales de capacitación ofreciendo herramientas a los empleados para lograr un cambio actitud, como base para mejorar el desempeño de sus funciones.

3.- Implementación de programas de evaluación del desempeño y diagnóstico de necesidades de capacitación con de mediciones de clima organizacional periódica, con el fin de mantener un ambiente sano.

4.- Capacitación de liderazgo a los directivos con habilidades para mejorar su rendimiento, el de cada persona de su equipo y el del propio equipo de trabajo.

5.- Generación de un programa de cursos orientados a mejorar los aspectos de motivación, participación, trabajo en equipo, mejora continua y comunicación interpersonal.

## Referencias

- Araujo Y Guerra, (2007). *Comportamiento Organizacional*. Segunda Edición – Editorial McGraw Hill
- Asociación de anunciantes de Venezuela (2019). *Informe interanual III Conferencias de empresarios*. Caracas – Venezuela
- Arocha R (2010). *La influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral de directivos y docentes de la Escuela Básica Mi Jardín II. Municipio Barinas* Universidad “Fermín Toro” Trabajo de grado Caracas Venezuela
- Balestrini, M. (2004). *Como se Elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas: Consultores Asociados BL.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela No. 5.453 (Extraordinario) Marzo 24, 2000.
- Cowling, A. y James, P. (2017). *Administración de Personal y las Relaciones*.
- Cooper y Sawaf (2006). *Universo o Población*. Mc Graw Hill, 2da. Edición, México.
- Chiavenato I (1999). *La Gerencia*. Editorial Santaella. Barcelona España.
- Dewey, Cowling, A y James, P.(2006). *Administración de Personal y las Relaciones Industriales*. Colección Pearson de Administración, Tomo III, Editorial Nomos, Colombia.
- Diccionario Enciclopédico Ilustrado Océano (2018). Segunda Edición, México, D.F
- Garfield J, Sisk L y Sverdlik M. (2004). *La Gerencia*. Editorial quinto día. Buenos Aires.
- González R (2008). *El clima laboral en la Gerencia del personal*. Segunda Edición, México, D.F. Alfaomega.
- Goncalves (1997). *Diccionario de Administración y Finanzas* Océano Grupo Editorial – España.

- Hernández, R y otros (2010). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw Hills. México
- Herzberg (2015), *La Dirección o Gerencia*. Novena Edición Reimpresión. Limusa. Grupo Moriega Editores.
- Kerlinger (2009), *La Cultura Organizacional*. Buenos Aires, Ediciones Macchi.
- Koontz, H., Wehrich, H. (1998) *Administración – Una Perspectiva Global*. 11ª Edición – Mc Graw Hill
- Krejcie, Duluth y Morgan (1975). *Métodos de investigación en Psicopedagogía*. España.
- Koontz, H., Wehrich, H. (1998). *Administración y la cultura empresarial – Una Perspectiva Global*. 11ª Edición – Mc Graw Hill
- Robbins Brown (1999). *Problema en la Ejecución de Modelos de Planificación y la organización empresarial Estratégica desarrollado en otros*.
- Lara, C. (2018). *Aplicación de un modelo de Gerencia Estratégica para transformar REUNELLEZ en una Empresa de Unidades Estratégicas de Negocios*. Trabajo de grado Barinas – Venezuela.
- Lorenzo, J y Gonzales A. (2002). *Clasificaciones sobre enfoques o modelos teóricos dentro de la Organización Empresarial*. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Cuba.
- LUGO J. (2013), “*Importancia de la planificación y evaluación en el desempeño empresarial*” estudio de caso departamento de Recursos Humano de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora Trabajo de Grado no publicado, Universidad Católica Andrés Bello.
- Maldonado, Bustamante y Uzcátegui, (2018), *Desempeño laboral y gerencia estratégica: inductores del cambio organizacional*” Universidad Fermín Toro.

- Muñoz A (2012), La comunicación organizacional en el desempeño laboral del personal directivo y docente de la escuela básica bolivariana “Don Samuel” Municipio Barinas Estado Barinas tesis de Magister Scientarum en Gerencia y Liderazgo en Educación, en la universidad “Fermín Toro”.
- Oviedo, A. (2019). *Definición de Organizaciones*. Editorial McGrall Hill. Bogota – Colombia.
- Peppard, J. y Rowland, P. (2006). *Reingeniería en los Procesos de Negocios*. Colección Pearson de Administración, Tomo IV, Editorial Nomos, Colombia
- Rangel, M. (2001). *Como se Elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas: Consultores Asociados Buenos Aires – Argentina.
- Ramírez (2009). *Paradigma de Investigación*. Acarigua. Candidus
- Robbins, S. (2008). *La Cultura Organizacional*. Buenos Aires, Ediciones Macchi.
- Rojas A (2019), Rojas (2019), en una investigación titulada Lineamientos De Acción Gerencial Para el fortalecimiento en el desempeño laboral en la Constructora Maclotrs C.A. en el Municipio Barinas”” tesis de Magister Scientarum en Gerencia y Liderazgo en Empresarial, en la universidad “Fermín Toro”.
- Romero Y (2010), La Dirección o Gerencia. Novena Edición Reimpresión. Limusa. Grupo Moriega Editores
- Sabino, H. (1998). Como elaborar una tesis. Buenos Aires: Mc Graw Hill.
- Serra D(2019),, La Dirección o Gerencia. Novena Edición Reimpresión. Limusa. Grupo Moriega Editores.
- Stinger y Hargreaves, A. (2004): Administración Estratégica Decima cuarta edición (2013), Madrid, Morata.
- Steiner,. (1993), Definición de Organizaciones. Editorial McGrall Hill. Bogota –Colombia.

- Stoner y Freedman(2007), La Dirección o Gerencia. Novena Edición Reimpresión. Limusa. Grupo Moriega Editores.
- Smith (2000), La Dirección o Gerencia. Novena Edición Reimpresión. Limusa. Grupo Moriega Editores.
- Sabino C. (1999). Diseño de Campo y la Investigación Cualitativa. México, Mc Graw Hill.
- Torres G (2011) Incidencia de la motivación en el manejo de los conflictos interpersonales del gerente como líder en la Escuela Técnica Robinsoniana Comercial “José Leonardo Chirinos” del municipio Barinas, estado Barinas.
- Trotta A (2019) en su investigación titulada; “Planificación estratégica para buscar la racionalidad en la toma de decisiones de las microempresas panadera del Municipio Barinas”, para optar al título de especialista en Planificación Universidad de Carabobo.
- la Universidad Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (2015), Normas para la Elaboración, Presentación y Evaluación de Trabajos Especiales de Grado. Manual
- Vivas Antonio (1994) Planificación, Gerencia Estratégica y la cultura organizacional en América. Octava reimpresión Editorial Lesis
- Wilkinson, Rwuilly. (1976): La Dirección y Gerencia dos variables en el éxito empresarial. Novena Edición Reimpresión. Limusa. Grupo Moriega Editores.

## **ANEXOS**

## ANEXO A

**[Instrumento]**

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”

PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
1	El jefe del departamento se preocupa por dar Instrucciones claras y precisas para que realicen el trabajo					
2	Se realiza una distribución del trabajo siguiendo los planes y proyectos establecidos.					
3	El personal conoce sus funciones y las mismas son claramente aplicadas en su desempeño laboral.					
4	En los diversos departamentos se inician trabajos que no se sabe por qué lo deben realizar.					
5	El personal cumple con los objetivos establecidos en cada departamento.					
6	La gerencia se preocupa por mantener informado al personal de situaciones externas que interfieran en la ejecución del trabajo					
7	La gerencia debe aprovechar las oportunidades que brinda el medio para el logro de los objetivos.					
8	En los diversos departamentos sus trabajadores se esfuerza en cumplir con sus obligaciones según los objetivos planteados					
9	Los directores de los departamentos, se muestran interesados por ofrecer					

	ideas innovadoras que mejoren la calidad en el trabajo.					
10	Los diferentes directores de los departamentos se preocupan en mejorar la calidad del trabajo.					
11	Los diferentes directores de los departamentos permiten que otra persona del área ayude a organizar el trabajo.					
12	Generalmente, todos los trabajadores de la empresa aportan ideas para mejorar los objetivos de la empresa					
13	Recibe ayuda de los superiores cuando no sabe cómo hacer algo para					
14	En toda la organización las diferentes áreas compiten de manera					
15	Los diferentes directores de los departamentos se preocupan para que el trabajo lo realicen unos pocos.					
16	Los diferentes directores promueven los debates para que los problemas se resuelvan de buena manera.					
17	Los diferentes directores de los departamentos hacen uso racional del recurso humano.					
18	Cuando en la empresa hay un problema laboral se busca solución promoviendo la libertad de acción entre las partes					
19	En la empresa Cuando hay un problema se resuelve usando el ingenio y creatividad					
20	Cuando analizamos un problema las posiciones asumidas por los trabajadores se basa con sentido de pertenecía					
21	En la empresa todos los directores promueven el raciocinio en la ejecución de las tareas					

N°	Ítems	1	2	3	4	5
22	Los diferentes directores de los departamentos permiten libertad de acción para la realización del trabajo.					
23	Los diferentes directores de los departamentos promueven el ingenio y creatividad.					
24	Los trabajadores de los diferentes departamentos refuerzan la relación e integración de los empleados con la empresa					
25	Los directores de los departamentos mejoran los factores que influyen sobre el bienestar físico y mental de los trabajadores.					
26	En cada departamentos existen equipos, productos y demás útiles que faciliten el trabajos					
27	Durante el cumplimiento de sus funciones siente satisfacción con el ambiente interno de trabajo					
28	Normalmente la empresa brinda reconocimiento a los trabajadores por los logros alcanzado					
29	Participa de forma activa y protagónica en mejorar las condiciones de trabajo en la empresa					
30	Los trabajadores de los diferentes departamentos promueven el trabajo en equipo					

**1= Completamente de Acuerdo, 2= De Acuerdo, 3= Indeciso, 4= En Desacuerdo, 5=**

**Completamente en Desacuerdo**

## ANEXO B

(Validaciones)



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

**FORMATO PARA LA VALIDACION**

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1							X		
2							X		
3							X		
4								x	
5							X		
6							X		
7								x	
8							X		
9							X		
10							X		
11								x	
12							X		
13							X		

14							X		
15								X	
16							X		
17							X		
18							X		
19							X		
20							X		
21							X		
22							X		
23							X		
24							X		
25							X		
26							X		
27								X	
28							X		
29							X		
30							X		

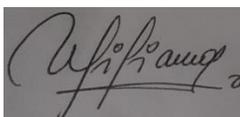
**Observaciones:** Modificar las preguntas 4, 7, 11,15 y 27 Revisar los indicadores del cuadro de variable

Por ejemplo, la pregunta 11 debe tener relación con la misión y visión de la entidad

Nombre y Apellido del Evaluador: LILIANA MONTILLA

Especialidad: Auditoría

Lugar y Fecha: 09/12/2021 Firma:





UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

**FORMATO PARA LA VALIDACION**

**ACTA DE VALIDACIÓN**

Yo, **Liliana Montilla** titular de la Cedula de Identidad N° **9.987.064** por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado: **GERENCIA ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MIXTA SOCIALISTA VENEMINSK TRACTORES, C.A.**, presentado por los Bachilleres: **Rodríguez Andria; C.I: 26.103.512** y **Sánchez María Angelica; C.I: 26.494.152** para optar al Título de Licenciado en Xxxxx, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas, a los 09 días del mes de febrero del 2021

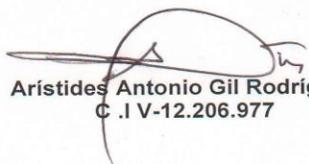
Experto



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
"EZEQUIEL ZAMORA"  
PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

ACTA DE VALIDACIÓN	
	Yo, <b>Aristides Antonio Gil Rodríguez</b> titular de la Cedula de Identidad N° <b>12.206.977</b> por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado: <b>GERENCIA ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MIXTA SOCIALISTA VENEMINSK TRACTORES, C.A.</b> , presentado por los Bachilleres: <b>Rodríguez Andria; C.I: 26.103.512 y Sánchez María Angélica; C.I: 26.494.152</b> para optar al Título de Licenciado en Contaduría Pública, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas, a los 04 días del mes de Febrero del 2021

  
**Aristides Antonio Gil Rodríguez**  
C.I V-12.206.977



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

**ACTA DE VALIDACIÓN**

Yo, **José Antonio Rodríguez** titular de la Cedula de Identidad N° **9.990.216**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado: **GERENCIA ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA MIXTA SOCIALISTA VENEMINSK TRACTORES, C.A.**, presentado por los Bachilleres: **Rodríguez Andria; C.I: 26.103.512** y **Sánchez María Angelica; C.I: 26.494.152** para optar al Título de Licenciado en Xxxxx, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas, a los 28 días del mes de Enero del 2021

Experto

**Prof. José Antonio Rodríguez**

**C.I: 9.990.216**

### Cuadro de Validación

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	X		X		X		X		
2	X		X		X		X		
3	X		X		X		X		
4	X		X		X		X		
5	X		X		X		X		
6	X		X		X		X		
7	X		X		X		X		
8	X		X		X		X		
9	X		X		X		X		
10	X		X		X		X		
11	X		X		X		X		
12	X		X		X		X		
13	X		X		X		X		
14	X		X		X		X		
15	X		X		X		X		
16	X		X		X		X		
17	X		X		X		X		
18	X		X		X		X		
19	X		X		X		X		
20	X		X		X		X		
21	X		X		X		X		
22	X		X		X		X		

23	X		X		X		X		
24	X		X		X		X		
25	X		X		X		X		
26	X		X		X		X		
27	X		X		X		X		
28	X		X		X		X		
29	X		X		X		X		
30	X		X		X		X		

**Observaciones:** El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación en el contexto investigativo

Nombre y Apellido del Evaluador: José Antonio Rodríguez

Especialidad: Metodólogo

Lugar y Fecha: 28/01/2021

Firma: 

## ANEXO C

## Calculo De La Confiabilidad Del Instrumento

Ítems	1			2			3			4			5		
	x	x-x	(x-x) <sup>2</sup>	x	x-x	(x-x) <sup>2</sup>	x	x-x	(x-x) <sup>2</sup>	x	x-x	(x-x) <sup>2</sup>	x	x-x	(x-x) <sup>2</sup>
1	9	0.79	0.62	6	0.58	0.33	0	-0.85	0.72	0	-0.5	0.25	0	0	00
2	9	0.79	0.62	6	0.58	0.33	0	-0.85	0.72	0	-0.5	0.25	0	0	00
3	6	-2.21	4.88	8	2.58	6.65	1	-0.15	0.02	0	-0.5	0.25	0	0	00
4	8	-0.21	0.04	7	1.58	2.49	0	-0.85	0.72	0	-0.5	0.25	0	0	00
5	6	-2.21	4.88	9	3.58	12.81	0	-0.85	0.72	0	-0.5	0.25	0	0	00
6	10	1.79	3.20	5	-0.42	0.17	0	-0.85	0.72	0	-0.5	0.25	0	0	00
7	10	1.79	3.20	4	-1.42	2.01	1	-0.15	0.02	0	-0.5	0.25	0	0	00
<b>8</b>	<b>10</b>	1.79	3.20	5	-0.42	0.17	0	-0.85	0.72	0	-0.5	0.25	0	0	00
9	11	2.79	7.78	4	-1.42	2.01	0	-0.85	0.72	0	-0.5	0.25	0	0	00
10	8	-0.21	0.04	6	0.58	0.33	1	-0.15	0.02	0	-0.5	0.25	0	0	00
11	11	2.79	7.78	1	-4.42	19.53	3	-2.15	4.62	0	-0.5	0.25	0	0	00
12	4	-4.21	17.72	4	-1.42	2.01	3	-2.15	4.62	4	3.5	12.25	0	0	00
13	3	-5.21	27.14	6	0.58	0.33	3	-2.15	4.62	3	2.5	6.25	0	0	00
14	10	1.79	3.20	5	-0.42	0.17	0	-0.85	0.72	0	-0.5	0.25	0	0	00
15	11	2.79	7.78	4	-1.42	2.01	0	-0.85	0.72	0	-0.5	0.25	0	0	00
16	<b>10</b>	1.79	3.20	5	-0.42	0.17	0	-0.85	0.72	0	-0.5	0.25	0	0	00
17	11	2.79	7.78	4	-1.42	2.01	0	-0.85	0.72	0	-0.5	0.25	0	0	00

18	8	- 0.21	4.88	6	0.58	0.33	1	- 0.15	0.02	0	- 0.5	0.25	0	0	00
19	11	2.79	7.78	1	- 4.42	19.5 3	3	- 2.15	4.62	0	- 0.5	0.25	0	0	00
20	4	- 4.21	17.7 2	4	- 1.42	2.01	3	- 2.15	4.62	4	3.5	12.2 5	0	0	00
21	3	- 5.21	27.1 4	6	0.58	0.33	3	- 2.15	4.62	3	2.5	6.25	0	0	00
22	10	1.79	3.20	5	- 0.42	0.17	0	- 0.85	0.72	0	- 0.5	0.25	0	0	00
23	11	2.79	7.78	4	- 1.42	2.01	0	- 0.85	0.72	0	- 0.5	0.25	0	0	00
24	<b>10</b>	1.79	3.20	5	- 0.42	0.17	0	- 0.85	0.72	0	- 0.5	0.25	0	0	00
25	11	2.79	7.78	4	- 1.42	2.01	0	- 0.85	0.72	0	- 0.5	0.25	0	0	00
26	8	- 0.21	4.88	6	0.58	0.33	1	- 0.15	0.02	0	- 0.5	0.25	0	0	00
27	11	2.79	7.78	1	- 4.42	19.5 3	3	- 2.15	4.62	0	- 0.5	0.25	0	0	00
28	4	- 4.21	17.7 2	4	- 1.42	2.01	3	- 2.15	4.62	4	3.5	12.2 5	0	0	00
29	3	- 5.21	27.1 4	6	0.58	0.33	3	- 2.15	4.62	3	2.5	6.25	0	0	00
30	10	1.79	3.20	5	- 0.42	0.17	0	- 0.85	0.72	0	- 0.5	0.25	0	0	00
Σ	11 5	- 1.52	75.9	76	0.54	49.3 4	12	- 14.5 5	20.4	7	00	21.5	0	0	00
x	8.2 1			5.4 2			0.85			0.5			0		
s <sup>2</sup> 1	0.6 6			s <sup>2</sup> 2	0.64		s <sup>2</sup> 3	1.7		s <sup>2</sup> 4	3.0 7		0		00

$$\infty = \frac{\left( K \right)}{K - 1} - \frac{\left( \sum s^2 \right)}{1 - s^2}$$

$$s^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2$$

$$s^2 p = \sum (x-x)^2 / x1$$

$$s^2 p = 6.07 \quad ; \quad s^2 t = 11.14 \quad ; \quad \infty = 0.61$$