

**Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
Y Procesos Industriales
Programa de Ciencias Económicas y
Sociales
Licenciatura en Contaduría Pública**

**Estrategias operativas para el mejoramiento del
desempeño laboral en el área de Talento Humano
de la Dirección Regional de Salud**

Autoras:

Aguiño Celianny C.I 29.525.355

Delgado Yusbelis C.I 28.439.063

Tutor:

MSc. Espinoza Juan

San Carlos, Mayo de 2022

**Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
Y Procesos Industriales
Programa de Ciencias Económicas y
Sociales
Licenciatura en Contaduría Pública**

**Estrategias operativas para el mejoramiento del
desempeño laboral en el área de Talento Humano
de la Dirección Regional de Salud**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar el título de
Licenciado en Contaduría Pública.**

Autoras:

Aguiño Celianny C.I 29.525.355

Delgado Yusbelis C.I 28.439.063

Tutor:

MSc. Espinoza Juan

San Carlos, Mayo de 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y
PROCESOS INDUSTRIALES



ACTA DE DEFENSA TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN: ADMINISTRACIÓN CONTADURÍA PÚBLICA

FECHA DE APROBACIÓN: 19/05/2022

AUTOR (ES):

AGUIÑO, CELIANNY; C.I. V.- 29.525.355

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

DELGADO YUSBELIS; C.I. V.- 28.439.063

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

**ESTRATEGIAS OPERATIVAS PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO
LABORAL EN EL ÁREA DE TALENTO HUMANO DE LA DIRECCIÓN
REGIONAL DE SALUD**

PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

1.- TUTOR:	ESPINOZA	HERNANDEZ	JUAN	JOSE	V.- 5.743.434
	Apellidos	Nombres			Cédula de Identidad
2.- JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:	<i>Navarro</i>	<i>Yañil</i>			<i>11962078</i>
	Apellidos	Nombres			Cédula de Identidad
3.- JURADO PRINCIPAL:	<i>Mojos</i>	<i>Delio</i>			<i>14899140</i>
	Apellidos	Nombres			Cédula de Identidad

OBSERVACIONES

LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:

APROBAR

REPROBAR

FIRMA (1): TUTOR

FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL
COORDINADOR

FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL



**Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales
“Ezequiel Zamora”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura Y
Procesos Industriales
Programa de Ciencias Económicas y
Sociales**

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **JUAN JOSE ESPINOZA H**, titular de la cédula de identidad **Nro. 5.743.434**, en mi carácter de tutor (a) del Trabajo de Aplicación Titulado: **Estrategias operativas para el mejoramiento del desempeño laboral en el área de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud**, presentado por el (la) (las) (los) Bachiller (es): **Delgado Yusbelis y Aguiño Celianny, C.I. 28.439.063, C.I. 29.525.355**, para optar título de **Licenciado en Contaduría Pública**, por medio de la presente certifico 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 examinador que se designe.

En la ciudad de San Carlos, a los 30 días de Abril de 2022.

Nombre y Apellido Tutor: JUAN JOSE ESPINOZA H

Firma de aprobación del Tutor: _____

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Juan Jose Espinoza H", is written over a light green rectangular background. Below the signature, the identification number "5.743.434" is handwritten in black ink.

DEDICATORIA

Primeramente, a Dios todopoderoso por ser mi principal guía por darme las fuerzas necesarias para lograr esta meta trazada.

A mis Padres y a mi Abuela (Q.E.P.D.) por siempre creer en Mí, apoyarme y motivarme a seguir adelante.

A todos mis familiares por ser mis pilares fundamentales y brindarme sus grandes consejos que me motivaron a dar lo mejor con esfuerzo y dedicación.

A mi esposo por su apoyo incondicional y estar cuando más la necesito

A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) por abrirme las puertas de sus aulas para poder cumplir un sueño anhelado.

Aguiño Celianny.

AGRADECIMIENTOS

Es un maravilloso placer el poder culminar satisfactoriamente esta etapa de mi vida. Por eso agradezco a Dios que es el que me impulsa a buscar y a lograr mis sueños.

A mis padres Celiana Berenzuela y Fernando Agûiño y a mi abuela Celida Palencia (Q.E.P.D.), por darme la educación necesaria y por todo el apoyo que me han brindado siempre.

A mi esposo Wilkherman Sevilla, que ha estado apoyando en las buenas y las malas y ha sido una gran guía.

A todos los profesores (as) de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) que formaron parte de mi desarrollo e instructores durante el transcurso de mi carrera en esta casa de estudio.

Aguiño Celianny.

DEDICATORIA

Es de gran satisfacción y alegría cumplir esta meta tan anhelada en mi vida junto a todos los que me han apoyado por eso dedico mi logro primeramente a Dios por ser mi guía y mi fortaleza en todo momento, sé que gracias a Él obtengo este logro.

A mis padres Carmen Tovar y Juan Delgado por su motivación, su dedicación y su apoyo constante durante mi carrera.

Y a mis familiares que de alguna u otra manera me brindaron su apoyo y sé que también les alegra mi logro.

Delgado Yusbelis.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a mi Dios porque es quien me guía y me da sabiduría, por ayudarme a perseverar en mis estudios y lograr todas mis metas propuestas.

A mis padres Carmen Tovar y Juan Delgado por darme su apoyo incondicional, por estar siempre a mi lado y por haberme inculcado desde pequeña el amor a los estudios.

A mis demás familiares que de alguna u otra manera me brindaron su apoyo para la culminación de mi carrera.

A mi casa de estudio durante cinco años, la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), por darme la oportunidad de haber formado parte de ella para cumplir este sueño anhelado y a todos los profesores que contribuyeron en mi crecimiento profesional.

Y a mí por la dedicación y el empeño que he puesto para lograr cada meta que me he propuesto en la vida.

Mi éxito se lo debo a todos.

Delgado Yusbelis.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Acta del jurado evaluador.....	iii
Constancia de aprobación del tutor.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimientos.....	vi
Dedicatoria.....	vii
Agradecimientos.....	viii
Índice general.....	ix-xi
Índice de tablas.....	xi
Índice de gráficos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción.....	15-17
CAPITULO I. EL PROBLEMA	
I.1 Planteamiento del problema.....	18-20
I.2 Objetivos de la investigación.....	20
I.2.1 objetivo general.....	20
I.2.2 objetivos específicos.....	20
I.3 Justificación.....	20-21
I.4 Alcances.....	22
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO	
II.1 Antecedentes de la Investigación.....	23-25
II.2. Bases teóricas.....	26-32
II.3 Bases legales.....	32-36
II.4 Definición de términos básicos.....	37
II.5 Operacionalización de las variables.....	38
CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO	
III.1 Enfoque de investigación.....	39
III.2 Modalidad de investigación.....	39
III.3 Tipo y diseño de investigación.....	39-40
III.3.1 Tipo de investigación.....	39-40

III.3.2 Diseño de investigación.....	40
III.4 Nivel de investigación.....	40
III.5 Población y muestra.....	40-41
III.5.1 Población.....	40-41
III.5.2 Muestra.....	41
III.6 Técnicas e instrumento de recolección de información.....	42-43
III.6.1 Técnicas.....	42
III.6.2 Instrumento.....	42-43
III.7 Validez y confiabilidad.....	43-44
III.7.1 Validez.....	43
III.7.2 Prueba piloto.....	43-44
III.7.3 Confiabilidad.....	44
III.8 Técnicas y análisis de la información.....	45
CAPITULO IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	
IV.1 Presentación y análisis.....	46-58
IV.2 Análisis de los datos agrupados.....	59
CAPITULO V LA PROPUESTA	
V.1 Presentación.....	60
V.2 Fundamentación.....	60-66
V.3 Objetivo general.....	66
V.4 Objetivos específicos.....	66
V.5 Factibilidad de la propuesta.....	66-68
V.5.1 Técnica.....	67
V.5.2 Operativa.....	67
V.5.3 Económica.....	67-68
V.6 Propuesta planteada.....	68
V.7 Estructura de la propuesta.....	68-69
V.7.1 Fase I.....	68-69
V.7.2 Fase II.....	69
V.7.3 Fase III.....	69
V.8 Cronograma de ejecución y control.....	70
V.9 Conclusiones de la investigación.....	71-72

V.9 Recomendaciones.....	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	74-76
ANEXOS.....	77-81

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla N°1 Tabla de variables.....	38
Tabla N°2 Distribución de la muestra.....	41
Tabla N°3 Prueba pilo.....	44
Tabla N°4 Valores de confiabilidad.....	44
Tabla N°5 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	46
Tabla N°6 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	47
Tabla N°7 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	48
Tabla N°8 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	49
Tabla N°9 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	50
Tabla N°10 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	51
Tabla N°11 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	52
Tabla N°12 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	53
Tabla N°13 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	54
Tabla N°14 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	55
Tabla N°15 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	56
Tabla N°16 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	57
Tabla N°17 Encuesta a trabajadores de Talento Humano.....	58
Tabla N°18 Cronograma de ejecución y control.....	70

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico N°1 Nivel de observación constante.....	46
Gráfico N°2 Nivel de las decisiones del jefe para la motivación.....	47
Gráfico N°3 Nivel de reglamento interno para el buen desempeño laboral.....	48
Gráfico N°4 Nivel de solución de problemas para un mejor entorno laboral.....	49
Gráfico N°5 Nivel de desmotivación por falta de comunicación.....	50
Gráfico N°6 Nivel de importancia de informar la deficiencia al personal.....	51
Gráfico N°7 Nivel de estrategias de motivación al personal.....	52
Gráfico N°8 Nivel de aplicación de estrategias.....	53
Gráfico N°9 Nivel de eficiencia en el desempeño laboral.....	54
Gráfico N°10 Nivel de evaluación del personal.....	55
Gráfico N°11 Nivel de motivación y comunicación.....	56
Gráfico N°12 Nivel de capacitación.....	57
Gráfico N°13 Nivel de incentivación.....	58

RESUMEN

El desempeño laboral es factor clave en toda empresa, sin embargo, aún no lo toman como un término importante de conocer debido a la deficiencia que hay en la mayoría de las instituciones enfocando mayor énfasis al área de Talento Humano ya que de ello depende el buen funcionamiento y desarrollo de las actividades realizadas por sus trabajadores. Por tanto esta investigación tuvo como objetivo general proponer estrategias operativas para el mejoramiento del desempeño laboral en el área de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud el cual les permita buenas relaciones personales que conlleven a un buen desempeño laboral creando un ambiente armónico entre el personal, logrando obtener una total eficiencia en las tareas asignadas al mismo tiempo aplicar estrategias que fortalezcan el buen rendimiento laboral de los trabajadores. Se enmarco un tipo de investigación de campo. Diseño no experimental. La población estuvo conformada por 26 trabajadores y se determinó la muestra quedando 08 trabajadores las cuales de aplico como técnicas de recolección de datos la observación y la encuesta, para la encuesta se realizó un cuestionario por 13 ítem, la validez y confiabilidad a juicio de 03 expertos. La actividad humana es un elemento que no se puede prescindir en el mundo de la empresa, de tal forma que el éxito de las organizaciones modernas radica de una manera importante en la capacidad de integrar a los trabajadores en los proyectos empresariales de las compañías. Finalmente la evaluación del desempeño laboral proporciona una retroalimentación adecuada a cada persona sobre su desempeño. Además con este tipo de evaluaciones pueden utilizarse para mejorar los procesos analíticos en el área de personal.

Palabras clave: Desempeño Laboral, Retroalimentación, Talento Humano, Eficiencia, Estrategias.

ABSTRACT

Job performance is a key factor in every company, however, they still do not take it as an important term to know due to the deficiency that exists in most institutions, focusing greater emphasis on the area of Human Talent since good performance depends on it. operation and development of the activities carried out by its workers. Therefore, this research had the general objective of proposing operational strategies for the improvement of job performance in the area of Human Talent of the Regional Health Directorate, which allows them to have good personal relationships that lead to good job performance, creating a harmonious environment among the staff. , managing to obtain total efficiency in the assigned tasks at the same time applying strategies that strengthen the good work performance of the workers. A type of field research was framed. Non-experimental design. The population consisted of 26 workers and the sample was determined, leaving 08 workers, who applied observation and survey as data collection techniques, for the survey a questionnaire was carried out for 13 items, the validity and reliability in the opinion of 03 experts. Human activity is an element that cannot be dispensed with in the business world, in such a way that the success of modern organizations lies in an important way in the ability to integrate workers into the business projects of companies. Finally, job performance evaluation provides adequate feedback to each person about their performance. In addition, with this type of evaluation, they can be used to improve analytical processes in the personnel area.

Keywords: Work Performance, Feedback, Human Talent, Efficiency, Strategies.

INTRODUCCIÓN

En el trabajo que presentamos es necesario reconocer el valor que tienen los trabajadores dentro del campo laboral, merecedores de obtener los conocimientos necesarios en el proceso de formación dentro de la institución, de manera que las tareas laborales puedan ser sencillas de manejar y con oportunidades de mejorar y crecer profesionalmente, ya que podría despertar su interés y participación en cada una de las actividades asignadas, puesto que incentivarlos de una u otra forma sería una estrategia que se puede utilizar en las diferentes áreas en la que los conocimientos sean recibidos de una manera gratificante. A través de estas estrategias se puede lograr realizar diversas actividades en la que los trabajadores puedan participar sin miedo a críticas destructivas por parte de sus compañeros, lo cual es uno de los problemas que afectan el proceso administrativos que representan y la inseguridad en sí mismos, de alguna manera estaríamos evitando todo tipo de situaciones que puedan afectar la formación laboral del personal que ejerce funciones dentro del departamento.

Si tomamos en consideración que actualmente son los trabajadores del departamento de talento humano que presentan estas dificultades para comprenderse y apoyarse entre ellos mismos y reconocer las habilidades y destrezas que pueden desarrollar cada uno durante el cumplimiento de su jornada laboral. Hemos organizado la presentación de este estudio en cinco capítulos, los cuales pasamos a exponer el contenido de cada capítulo que conforma este trabajo para que el lector pueda realizarse una primera representación mental del mismo.

En el primer capítulo se aborda la estrategia operativa como el plan con el que una empresa traza la forma en que todas sus áreas trabajan en conjunto para alcanzar sus objetivos, la importancia de la aplicación dentro del proceso administrativo que promueva al desarrollo de los trabajadores y las generaciones futuras de nuestra sociedad. Para ello partimos de una revisión del concepto de estrategia operativa y desempeño laboral, basada en teorías de años pasados pero también actualizadas, para estudiar las necesidades variadas de carácter, emocional y social. En este primer capítulo reflexionaremos sobre el desempeño

laboral como un contexto de interacción en el desarrollo de las fortalezas, oportunidades, habilidades y destrezas de los trabajadores, además revisaremos las aportaciones más recientes realizadas por algunos estudios sobre el desempeño laboral.

En el segundo capítulo nos acercamos al tema de la importancia que tienen las estrategias operativas en el desempeño laboral dentro del proceso administrativo. Comenzamos a desarrollar el marco teórico, donde nos apoyamos en diferentes autores que plantean sus definiciones en cuanto a cada término que se desarrolla en este capítulo. Además describimos las metodologías planteadas en diferentes trabajos, en las cuales se basa esta investigación.

En el tercer capítulo se presenta un enfoque cuantitativo, además se resaltó la modalidad de proyecto factible y el tipo y diseño de investigación, las técnicas e instrumentos que se emplearon para obtener la información necesaria de nuestro trabajo, en primer lugar se utilizó la observación que nos ayuda a recolectar algunos datos importantes para nuestra investigación, esta nos permitió estudiar la conducta de cada individuo para lograr detectar el problema como tal. En segundo lugar la validez y confiabilidad, con el fin de medir la calidad y factibilidad de la investigación, la cual nos llevó a indagar para obtener más información sobre este trabajo.

En el cuarto capítulo presentamos los resultados obtenidos luego de crear las estrategias por iniciativa propia. A través de las diferentes estrategias que se puedan desarrollar tanto en el departamento como en la institución donde se pueda evaluar la capacidad de desempeño de cada trabajador, mediante el procedimiento de los recursos utilizados ya sean talleres, sesiones educativas, actividades recreativas y deportivas, entre otros, que fortalezcan el desarrollo del trabajador, lo cual es el propósito de nuestra investigación, lograr la integración de los trabajadores y despertar en ellos más interés por las actividades que se realizan en el departamento logrando obtener un trabajo eficiente.

En el quinto capítulo se presenta la propuesta donde sugerimos que se deben realizar talleres para lograr alcanzar una mejor motivación, creatividad y comunicación entre los trabajadores, además de su fundamentación, estructura, objetivos, factibilidad, cronograma de ejecución y control y conclusiones de la investigación.

Este trabajo representa un importante aporte para que en el futuro sirva a otros investigadores para continuar creando estrategias como estas y así ayudar a mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, que de alguna manera se logre ir más allá de lo que aportamos con este trabajo de investigación. Ya que el desempeño laboral es un punto muy importante dentro de toda organización que desea lograr el éxito.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

I.1 Planteamiento del problema

En América Latina, la gestión de RR.HH. resulta más compleja debido a los constantes cambios en el contexto socioeconómico, que requieren un alto grado de flexibilidad organizacional y visión estratégica a largo plazo. Para tener impacto en la organización desde la función del área de Talento Humano es necesario entenderla más allá de la estructura, los procesos operativos, o el talento individual; es decir, teniendo una comprensión global del negocio y cómo los factores macroeconómicos que la componen influyen en la gestión de los recursos humanos.

Es necesario entonces entender que gerenciar el recurso humano es tomar al ser humano en su integralidad; intelecto, capacidad de pensamiento, habilidades físicas y motrices con las cuales pueden conformar un capital para las organizaciones de inmenso valor. En Venezuela según señalamientos de Riera E. (2014), “las organizaciones actuales se encuentran en busca de un espacio que exige un esfuerzo importante de adaptación permanente”. Este autor sigue señalando que:

Hay pocas organizaciones en Venezuela, que han comprendido la relación – valor - conocimiento como base fundamental para la conceptualización del capital humano, pero aquellas que lo han hecho, han involucrado una importante cantidad de recursos para entrenar de forma continua a quienes en su plantilla están presente. Las organizaciones venezolanas requieren de estrategias que les permitan participar con efectividad en el espacio global. Por tanto, se hace necesario contar con un personal dispuesto y capacitado para establecer y alcanzar metas, haciendo un uso adecuado de los otros Recursos.

Ya Naím (1989), ha hecho referencia a la importancia del personal al plantear que “no puede haber organización exitosa que no gerencia adecuadamente sus recursos humanos”. Las personas encargadas de esta función,

ya sea por experiencia adquirida y/o por conocimientos obtenidos en cursos y seminarios, se convertirán en especialistas, al lidiar y trabajar con prácticas relativas al reclutamiento y selección de personal, entrenamiento, evaluación del desempeño y evaluación de los cargos, entre otras. Sin embargo, todavía predomina en muchas gerencias de recursos humanos aquella preocupación exclusiva por la nómina y el control (tipo “vigilancia”) de personal, sin considerar plenamente la condición humana del trabajador.

Es muy probable que este contraste de los tipos de gestión guarde relación con la importancia que da la alta gerencia al manejo de los recursos humanos y al conocimiento y habilidades del personal encargado de la gerencia de los individuos (Monte Ferrante, 2004). En este sentido, las organizaciones en la actualidad deben diseñar y aplicar sistemas de evaluación del desempeño que les permitan identificar de manera oportuna y eficaz las fallas y limitaciones que se registran para corregirlas y garantizar el alcance de los objetivos institucionales.

Por tanto a nivel de empresa en la Dirección Regional de Salud el desempeño laboral del departamento Talento Humano presento algunos problemas, puesto que no cuenta con los equipos de computación necesarios para todo el personal que allí labora, por otro parte, no cuenta con un espacio suficiente para ubicar las diferentes áreas que lo conforman y no tienen buen internet para recibir y entregar informaciones en el momento que se requiere. Además de esto no garantiza la ejecución del proceso de evaluación semestral del personal adscrito a la Dirección Regional de Salud, bajo las normas y lineamientos establecidos para tal fin. Es importante destacar que las evaluaciones brindan una retroalimentación donde pueden detectar las fortalezas y las debilidades de los evaluados, de esta manera saber cómo solucionar cada debilidad de los trabajadores para un mejor desarrollo en sus funciones y así enfrentar cualquier obstáculo que presente la institución.

Por todo esto surgieron las siguientes interrogantes:

¿Cuál será la situación actual en cuanto al desempeño laboral de los trabajadores en el área de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud?

¿Cómo describir el desempeño laboral en el área de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud?

¿Qué estrategias operativas se podrían aplicar a los trabajadores del área de Talento Humano que motiven a lograr un buen desempeño laboral?

I.2 Objetivos de la investigación

I.2.1 Objetivo general

Proponer estrategias operativas para el mejoramiento del desempeño laboral en el área de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud

I.2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual en cuanto al desempeño laboral del área de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud.
- Describir el desempeño laboral de los trabajadores en el área de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud.
- Diseñar estrategias que motiven al buen desempeño laboral en el área de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud.

I.3 Justificación

Los cambios que se han generado en los diferentes entornos laborales en la actualidad, han llevado a las organizaciones a acelerar su ritmo de trabajo para poder lograr ser competitivas y exitosas. Para alcanzar el éxito, las organizaciones deben gestionar adecuadamente su Talento Humano, considerando los procesos a que ellos son sometidos dentro de estas instituciones. Uno de los más importantes al respecto, lo constituye la evaluación del desempeño laboral de los empleados. Cuando hablamos de desempeño laboral nos estamos refiriendo a la calidad del servicio o del trabajo que realiza el empleado dentro de la institución. En tal

sentido Chiavenato (2002), señala que “el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”.

Es importante destacar que este estudio se orientó básicamente a los trabajadores del área de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud, con el propósito de aportar ayuda en la comunicación y buenas relaciones personales que conllevan a un buen desempeño laboral que permita armonizar entre el personal, logrando obtener una total eficiencia en las tareas asignadas al mismo tiempo aplicar estrategias que fortalezcan el buen rendimiento laboral de los trabajadores.

Con este estudio se asentaron fundamentos de carácter práctico que condujeron a perfeccionar la eficiencia del trabajo que laboran los trabajadores del área de Talento Humano, según la función que ejercen, teniendo como base estrategias que faciliten el buen desempeño, es allí la importancia que tiene este estudio ya que son muchos los aspectos que influyen en la consecución en los objetivos de una empresa y en su productividad la cual tiene que ver con cómo actúan y trabajan sus empleados.

Finalmente, esta investigación de alguna manera contribuirá en los estudiantes de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) que se encuentran recientemente iniciando su carrera de Contaduría Pública, además es de vital ayuda en el desarrollo de nuevas estrategias que aporten un mejor desempeño laboral del personal administrativo y obrero que hacen vida en nuestra casa de estudio. Cabe destacar, que este trabajo permitirá a otros investigadores desarrollar los conocimientos necesarios para llevar a cabo sus trabajos donde pondrán en práctica los conocimientos previos que le brinda la Universidad. Se resalta que, de acuerdo a la Normativa de Trabajo de Grado en su artículo 5 párrafo tercero, el trabajo se incluye en la línea de investigación Gerencia Empresarial y Social.

I.4 Alcances

Esta investigación permitió dar a conocer como evaluar el desempeño laboral de los trabajadores y la importancia que tiene dentro de la organización, puesto que tiene la ventaja de un mejor desarrollo de las funciones para un trabajo eficaz. La evaluación se llevó a cabo a través de la observación que ayuda a detectar las destrezas y habilidades de los trabajadores para que puedan tener un mejor desenvolvimiento en sus labores, y en caso de que exista desmotivación buscar estrategias que les permita incentivarlos para congraciarse en el mismo círculo laboral, de manera que se vaya desarrollando una armonía para el buen desarrollo de las funciones.

El jefe del departamento debe sentirse comprometido con sus trabajadores brindando e incentivando de una u otra manera con el propósito de crear un mejor ambiente donde se desarrolle un trabajo de manera eficiente en cada una de sus funciones de acuerdo a la necesidad del momento.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

II.1 Antecedentes de la investigación

Como primer antecedente se presenta el trabajo de investigación de Espinoza Karina y Montalvo Jovana (2021), titulado “Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N°. VIII – Sede Huancayo en tiempos de COVID - 19” el cual tuvo como propósito general analizar la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo. Metódicamente se estructuró en un tipo de investigación aplicada, con un diseño no experimental y una población de 24 trabajadores a los que se le aplicó una encuesta, con esto concluyó que la motivación influye con el desempeño laboral del personal administrativo, por tanto requiere fortalecer los programas de motivación que conduzcan a un alto desempeño y al deseo de hacer mucho esfuerzo por alcanzar las metas de la organización.

Según este antecedente, se puede decir que tiene relación con el objeto en estudio debido a que se buscó mejorar la motivación y el buen desempeño en los trabajadores para así lograr obtener un mejor rendimiento y eficiencia en el departamento, con lo que se puede alcanzar el éxito en cada meta establecida facilitando el buen desenvolvimiento laboral.

Seguidamente, se presenta el trabajo de investigación de Hernández Maileht (2019), titulado “Plan de acción basado en gestión del talento humano para mejoramiento del desempeño laboral de docentes del Colegio Santa Rosa” tuvo como propósito general proponer estrategias gerenciales basadas en la gestión del talento humano. Metódicamente se estructuró en un tipo de investigación de campo, bajo un diseño no experimental, la población de estudio estuvo constituida por 93 docentes, la información se recolectó a través de un cuestionario, se llegó a la conclusión que la realización de esta investigación demostró la carencia de estrategias gerenciales de la institución para administrar y motivar a su personal, por ello la creación de una propuesta con talleres

motivacionales, informativos y diseños de modelos de evaluación para el personal.

Cabe destacar, que el antecedente antes mencionado refleja relación con el presente trabajo ya que el objetivo fue proponer estrategias operativas para el mejoramiento del desempeño laboral, las cuales deben ser aplicadas por el jefe con lo que se puede lograr fortalecer las capacidades de los trabajadores y mejorar las relaciones en el departamento.

Por otro lado, Peralta Luisa (2018), en su trabajo de investigación titulado “Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en el centro de Atención Residencial “JESUS MI LUZ” de INABIF” tuvo como propósito general determinar cómo es la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores. Metódicamente se estructuró en un tipo de investigación correlacional, con un diseño de investigación no experimental, constituida en una población de 30 trabajadores del centro a los que se le aplicó un cuestionario, por tanto determinó que la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Atención Residencial “Jesús Mi Luz” del INABIF, es positiva moderada; lo que indicó que para un adecuado desempeño laboral, no solo es un factor determinante la gestión del talento; sino existen otros factores que también afectan al desempeño.

Por consiguiente, se puede ver que este trabajo tiene relación con el antecedente antes mencionado debido a que se describieron los factores por los cuales puede existir deficiencia en el desempeño laboral y lo que se puede hacer para mejorarlo, lo que puede traer beneficios tanto para el departamento como para la Institución que representan.

Por su parte, Parra Maria (2018), en su investigación titulada “Plan de gestión del talento humano para el fortalecimiento del desempeño laboral en el instituto nacional de desarrollo rural (coordinación regional INDER-APURE)” tuvo como propósito general proponer un plan de gestión del talento humano para el fortalecimiento del desempeño laboral. Desde el punto de vista metodológico, se enmarcó en un tipo de investigación de campo, bajo un diseño de no

experimental, con una población conformada por 10 empleados, la técnica que se empleo fue la encuesta, se concluyó en esta investigación que es necesario aplicar el conocimiento teórico de la gestión del talento humano con sus técnicas y herramientas que fortalezcan el desempeño laboral del personal, y que cada uno cumpla con las funciones en cada puesto de trabajo, tratando de fomentar la integración que permita el desarrollo completo de todas las personas de la institución y así romper esa barrera que opaca la ejecución de la misión y visión.

Se puede decir, que el antecedente tiene relación con este estudio ya que ambas investigaciones describieron las maneras para mejorar el desempeño laboral y las relaciones en el departamento de modo que haya un buen ambiente para ejercer satisfactoriamente sus labores y así lograr la eficiencia por parte de los trabajadores en el departamento.

Desde luego, Goyeneche Sonia (2017), en su trabajo de investigación titulado “Diseño de estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del Municipio de Socha” el cual tuvo como propósito general diseñar estrategias de gestión de talento humano para contribuir al desarrollo de una óptima dirección en todas las áreas de las micro empresas para una mejor funcionalidad. Metódicamente se estructuró en un tipo de investigación analítico – explicativo, con una población de 38 micro empresas a los cuales se aplicó una encuesta, donde concluye que la gestión del talento humano se ha convertido en una de las acciones más importantes en las organizaciones, brinda productividad, crecimiento en el mercado, retención de los mejores talentos, trabajo en equipo, entre otros.

Este autor con su trabajo aporta a la investigación ya que se pretendió lograr la integración de los trabajadores, además de fomentar el trabajo en equipo y el crecimiento profesional en el ámbito laboral, llevando a obtener un mejor perfil en los trabajadores del departamento, logrando así el desarrollo dentro de las funciones que ejercen.

II.2 Bases teóricas

II.2.1 Estrategias operativas

Una estrategia operativa es el plan con el que una empresa traza la forma en que todas sus áreas trabajan en conjunto para alcanzar sus objetivos. Incluye políticas de la empresa, uso de los recursos y cómo la coordinación de todos los niveles de la organización funcionará, según las metas y los retos a los que pueda enfrentarse. En este sentido, Peter Drucker, en su libro *The Practice of Management* (1954), afirmaba que “la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien si es necesario”. Parte de su definición partía de la idea que los gerentes deberían saber qué recursos tenía su empresa y cuáles debería tener.

II.2.2 Tipos de estrategias operativas

La estrategia operativa tiene dos puntos de visión diferentes:

1. Operativas: Cuando se enfocan en la acción estratégica a realizar.
 - Defensiva: Se produce cuando tu empresa está preparada para enfrentarse a las amenazas gracias al uso de tus fortalezas.
 - Ofensiva: Busca obtener el máximo beneficio de una oportunidad mediante el uso de una fortaleza.
 - Reorientación: Tiene como objetivo corregir alguna debilidad o carencia aprovechando una oportunidad.
 - Supervivencia: Tiene como objetivo sobrevivir ante una situación desfavorable. Resistir a los posibles efectos negativos de las amenazas de la mejor forma posible para minimizar los daños por sus debilidades.
2. Estrategia operativa - funcionales: Cuando se enfocan en las acciones realizadas por el área o departamento que las realiza.

- Producción: En el área de producción de tu producto o servicio tienes que tener estrategias para mejorar y optimizar tus resultados. Pueden ser:
 - ✓ Invertir en nueva tecnología.
 - ✓ Revisar los procesos actuales.
 - ✓ Enfoque de mejora continua.

- RRHH: En el área de RRHH tienes que tener estrategias para mejorar el compromiso y productividad de tu equipo. Pueden ser:
 - ✓ Invertir en talento.
 - ✓ Formación a los empleados actuales.
 - ✓ Incentivos económicos según resultados.
 - ✓ Incentivos emocionales.
 - ✓ Diseñar carreras profesionales.

- Finanzas En el área de finanzas tienes que tener estrategias para mejorar la rentabilidad y solvencia de tu empresa. Pueden ser:
 - ✓ Reducción de la estructura de costes actuales.
 - ✓ Mejorar los costes de compra.
 - ✓ Recortar plantilla de empleados.
 - ✓ Ampliar el plazo de expansión de la empresa.

- Marketing: En el área de marketing es la más estratégica de la empresa, por ello, hay varios enfoques que debes tener en cuenta:
 - ✓ Estrategias de posicionamiento del mercado.
 - ✓ Estrategias de posicionamiento de la marca.
 - ✓ Estrategias de la 4 P's de marketing o marketing mix.

II.2.3 Desempeño laboral

Cuando hablamos de desempeño laboral nos estamos refiriendo a la calidad del servicio o del trabajo que realiza el empleado dentro de la organización. Aquí entran en juego desde sus competencias profesionales hasta

sus habilidades interpersonales, y que incide directamente en los resultados de la organización.

En efectiva se trata de cómo se comporta y cómo hace su trabajo un empleado y de cómo impacta eso en el negocio, tanto de manera positiva como negativa. Es precisamente por eso por lo que resulta fundamental medirlo. Ya no solo porque un mal desempeño puede perjudicar a la empresa, sino porque uno bueno es capaz de aumentar la motivación y acercarnos a nuestro objetivo final. En este sentido, Bohórquez (2004), define el desempeño laboral como “el nivel de ejecución alcanzada por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado”.

II.2.4 Medición del desempeño

Un buen desempeño laboral suele estar marcado por una serie de características intrínsecas a la persona, en este caso positivas, entre las que encontramos:

- Ser aplicado: La actitud, el esfuerzo, la disposición de la persona es fundamental a la hora de encontrar soluciones. La productividad, el interés y compromiso con la compañía inciden en los resultados.
- Tener capacidad de aprendizaje: Directamente relacionado con lo anterior
- Ser íntegro: Las empresas quieren empleados en los que puedan confiar. Esto quiere decir que, precisamente como trabajadores de la compañía, tomarán las decisiones más íntegras y las que beneficien el interés general.
- Ser adaptable y flexible: Para continuar siendo productivo cuando se produzcan cambios en la organización
- Tener buenas habilidades interpersonales: Para relacionarse bien en equipo y con el resto de departamentos.

II.2.5 Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es una herramienta que hace tiempo que se ha incorporado a los procedimientos de Recursos Humanos. Es conocida por su capacidad de revelar oportunidades de mejora y por sentar las bases para una organización más productiva. Suele emplearse para identificar las necesidades de capacitación de personal, detectar talentos potenciales y determinar cuándo están preparados los miembros del equipo para asumir una mayor responsabilidad.

Este tipo de evaluación es factor clave para el desarrollo de los empleados. Esta evaluación debe ser acorde a sus funciones e implementarse de manera justa. Esta prueba servirá para medir, además del desempeño laboral, el cumplimiento de metas, para establecer los objetivos que llevarán a lograr la misión de cada departamento y analizar las expectativas y logros de los trabajadores. Para los autores Sastre y Aguilar (2003), “la evaluación del desempeño es aquel proceso sistemático y estructurado, de seguimiento de la labor profesional del empleado, para valorar su actuación y los resultados logrados en el desempeño de su cargo”.

II.2.6 Objetivos de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño tiene tres funciones básicas:

- Proporcionar una retroalimentación adecuada a cada persona sobre su desempeño.
- Servir como base para modificar o cambiar el comportamiento hacia hábitos de trabajo más efectivos.
- Proporcionar datos a los responsables, con los que puedan juzgar futuras asignaciones de trabajo y mejorar su capacidad de planificación.

Los datos obtenidos con este tipo de evaluaciones pueden utilizarse para mejorar los procesos analíticos en el área de personal.

II.2.7 Planificación y gestión del desempeño

Las evaluaciones del desempeño juegan un papel clave en la planificación del negocio. El proceso permite a los responsables de la empresa identificar y

establecer objetivos de trabajo, a la vez que facilita medir y monitorizar la efectividad de un empleado. Los pasos para alinear la gestión del rendimiento con la estrategia de la compañía son los siguientes:

1. Establecer objetivos estratégicos a nivel empresarial: Estas metas deben ser medibles y quedar claras.
2. Comunicar las metas: Cada jefe funcional o departamental debe trasladar estos objetivos a sus gerentes y empleados, con metas personalizadas de acuerdo con la función laboral de cada uno. El propósito sigue siendo garantizar que las tareas que se asignan a los empleados contribuyan de alguna manera a cumplir el objetivo general de la compañía.
3. Lograr el compromiso: Llegar a un acuerdo sobre los objetivos establecidos es siempre aconsejable. Una cosa es articular lo que se quiere lograr y otra, conseguir que los empleados deseen respaldar ese plan. Obtener esa consonancia explícita significa que hay mutuo acuerdo, que cada persona acepta con entusiasmo su responsabilidad y comprende lo que está haciendo para apoyar las estrategias departamentales y corporativas.
4. Supervisar, revisar y ajustar: Muchas empresas ven la evaluación del desempeño como una formalidad. Sin embargo, para que la alineación de los objetivos y la estrategia sea posible, todo el proceso de seguimiento, revisión, evaluación y retroalimentación debe realizarse con frecuencia. Cuando los empleados entienden la conexión entre lo que están haciendo día tras día y lo que la compañía pretende lograr, la empresa funciona de manera más eficaz.

II.2.8 Gestión del talento humano

La gestión de talento humano es un elemento fundamental en el desenvolvimiento de las funciones que llevan al éxito a las organizaciones. En la actualidad, el capital humano ha tomado una gran importancia en virtud de garantizar la eficiencia en la operatividad de las empresas, es por ello, que la dirección y organización del talento humano juega un papel fundamental para la

obtención del éxito en las organizaciones. La actividad humana es un elemento que no se puede prescindir en el mundo de la empresa, de tal forma que el éxito de las organizaciones modernas radica de una manera importante en la capacidad de integrar a los trabajadores en los proyectos empresariales de las compañías. La gestión de talento humano surge en función de administrar de manera eficiente los recursos humanos de las organizaciones, por lo cual, es importante conocer como la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral de los trabajadores en función de alcanzar el éxito en las organizaciones. En este sentido, Chiavenato (2009), afirma que “la gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos generales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”.

II.2.9 Liderazgo

El liderazgo es el conjunto de habilidades de un individuo que le permiten ejercer tareas como líder. Un líder es aquel que está al mando de un grupo y tiene la capacidad de motivar a sus integrantes a través de su discurso o de su empatía. Existen diferentes tipos de líderes que se desempeñan en ámbitos variados como una empresa, una familia, una organización, un equipo de fútbol, entre otros. En algunos casos, los miembros del grupo solo acatan las órdenes del líder, en otros ayudan a tomar decisiones dando su punto de vista y colaborando. Las habilidades de un líder son variadas y son la clave para generar una influencia positiva sobre un determinado grupo de personas. El líder suele tomar la iniciativa para comenzar a hacer algo, luego gestiona y evalúa.

Líder también es aquel que tiene características que lo hacen una persona célebre o que impone respeto, se destaca entre los demás y tiene cualidades que le dan superioridad para desempeñar un papel. El líder sobresale en algún aspecto (título, experiencia, conocimientos, desempeño) y suele ser un modelo a seguir para el resto de sus pares. Por su parte, Chiavenato (2004), dice que “el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del

proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

II.3 Bases legales

Según la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) en su artículo 87 de los Derechos Sociales y de las Familias, establece que:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Por consiguiente, el artículo antes mencionado se relaciona con la investigación puesto que toda persona tiene su derecho al trabajo en donde puedan sustentarse y ejercer dignamente, además es importante que cuenten con un ambiente higiénico y seguro para que se sientan satisfechos y puedan desarrollar sus habilidades satisfactoriamente, logrando así un buen ámbito laboral.

Artículo 96. Todos los trabajadores y las trabajadoras del sector público y del privado tienen derecho a la negociación colectiva voluntaria y a celebrar convenciones colectivas de trabajo, sin más requisitos que los que establezca la ley. El Estado garantizará su desarrollo y establecerá lo conducente para favorecer las relaciones colectivas y la solución de los conflictos laborales. Las convenciones colectivas amparan a todos los trabajadores y trabajadoras activos y activas al momento de su suscripción y a quienes ingresen con posterioridad.

En tal sentido, este artículo influye en el objeto de estudio, ya que es muy importante que se mantengan buenas relaciones en el ámbito de trabajo y evitar todo conflicto que pueda existir, en caso de que exista buscar la manera de

solucionarlos, de este modo lograr llevar un ambiente de trabajo tranquilo en donde todos se sientan a gusto, obteniendo así el buen desempeño laboral.

Considerando el Decreto con rango, valor y fuerza de la ley orgánica del trabajo, los trabajadores y las trabajadoras (2012), en su artículo 26 del derecho al trabajo y deber de trabajar estipula que:

Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa. Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la Ley que rige la materia. El Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador.

El artículo mencionado, aporta al trabajo de investigación debido a que refleja el derecho que tiene todo trabajador a trabajar de acuerdo a sus capacidades laborales, sin discriminación alguna ya que todos somos iguales y tenemos los mismos derechos y libertades de aflorar las habilidades y destrezas que se poseen ya sea en el trabajo o en el medio donde se desenvuelva.

Además en el artículo 295 de la formación esencia del proceso social de trabajo, establece en la misma ley que:

La formación colectiva, integral, continua y permanente de los trabajadores y de las trabajadoras constituye la esencia del proceso social de trabajo, en tanto que desarrolla el potencial creativo de cada trabajador y trabajadora formándolos en, por y para el trabajo social liberador, con base en valores éticos de tolerancia, justicia, solidaridad, paz y respeto a los derechos humanos.

Dicho esto, se refleja la relación con la investigación ya que es importante que los trabajadores sean formados para reforzar sus conocimientos y desarrollar nuevas habilidades que puedan aplicar en su lugar de trabajo de esta manera obteniendo un mejor potencial y especialización en el área donde laboran. Es por ello, que la capacitación juega un papel importante en toda organización ya que con esto se forman profesionalmente los trabajadores.

Por otro lado se hace mención de la Ley del Estatuto de la Función Pública (2002), en su artículo 10 de las oficinas de Recursos Humanos sostiene que, serán atribuciones de las oficinas de recursos humanos de los órganos y entes de la Administración Pública Nacional:

1. Ejecutar las decisiones que dicten los funcionarios o funcionarias encargados de la gestión de la función pública.
2. Elaborar el plan de personal de conformidad con esta Ley, sus reglamentos y las normas y directrices que emanen del Ministerio de Planificación y Desarrollo, así como dirigir, coordinar, evaluar y controlar su ejecución.
3. Remitir al Ministerio de Planificación y Desarrollo, en la oportunidad que se establezca en los reglamentos de esta Ley, los informes relacionados con la ejecución del Plan de Personal y cualquier otra información que le fuere solicitada.
4. Dirigir la aplicación de las normas y de los procedimientos que en materia de administración de personal señale la presente Ley y sus reglamentos.
5. Dirigir y coordinar los programas de desarrollo y capacitación del personal, de conformidad con las políticas que establezca el Ministerio de Planificación y Desarrollo.
6. Dirigir y coordinar los procesos para la evaluación del personal.
7. Organizar y realizar los concursos que se requieran para el ingreso o ascenso de los funcionarios o funcionarias de carrera, según las bases y baremos aprobados por el Ministerio de Planificación y Desarrollo.
8. Proponer ante el Ministerio de Planificación y Desarrollo los movimientos de personal a que hubiere lugar, a los fines de su aprobación.
9. Instruir los expedientes en caso de hechos que pudieren dar lugar a la aplicación de las sanciones previstas en esta Ley.
10. Actuar como enlace entre el órgano o ente respectivo y el Ministerio de Planificación y Desarrollo.

11. Las demás que se establezcan en la presente Ley y su Reglamento.

Lo dicho anteriormente, tiene que ver con la investigación debido a que el jefe es el encargado de coordinar todo lo relacionado a su personal, es por ello, que de él depende el buen desempeño de los trabajadores, que deben ser capacitados para realizar las funciones exitosas de su organización, todo mediante las normas internas y externas establecidas.

Es importante resaltar que esta misma ley establece en su artículo 23 que, los funcionarios o funcionarias públicos tendrán derecho a percibir las remuneraciones correspondientes al cargo que desempeñen, de conformidad con lo establecido en esta Ley y sus reglamentos.

Por consiguiente, este artículo influye en el objeto de estudio ya que si el personal es bien remunerado de acuerdo al cargo que ejerce las posibilidades del crecimiento laboral son altas, es decir, que todo trabajador espera que su trabajo sea valorado y recompensado, esta es una de las formas con la que se puede lograr una mejor motivación en ellos para realizar un eficiente trabajo, donde los beneficios serán tanto para el trabajador como para el departamento.

Por otro lado, el artículo 33 de los deberes y prohibiciones de los funcionarios o funcionarias públicos establece que, además de los deberes que impongan las leyes y los reglamentos, los funcionarios o funcionarias públicos estarán obligados a:

- 1.** Prestar sus servicios personalmente con la eficiencia requerida.
- 2.** Acatar las órdenes e instrucciones emanadas de los superiores jerárquicos.
- 3.** Cumplir con el horario de trabajo establecido.
- 4.** Prestar la información necesaria a los particulares en los asuntos y expedientes en que éstos tengan algún interés legítimo.
- 5.** Guardar en todo momento una conducta decorosa y observar en sus relaciones con sus superiores, subordinados y con el público toda la consideración y cortesía debidas.

- 6.** Guardar la reserva, discreción y secreto que requieran los asuntos relacionados con las funciones que tengan atribuidas, dejando a salvo lo previsto en el numeral 4 de este artículo.
- 7.** Vigilar, conservar y salvaguardar los documentos y bienes de la Administración Pública confiados a su guarda, uso o administración.
- 8.** Cumplir las actividades de capacitación y perfeccionamiento destinados a mejorar su desempeño.
- 9.** Poner en conocimiento de sus superiores las iniciativas que estimen útiles para la conservación del patrimonio nacional, el mejoramiento de los servicios y cualesquiera otras que incidan favorablemente en las actividades a cargo del órgano o ente.
- 10.** Inhibirse del conocimiento de los asuntos cuya competencia esté legalmente atribuida, en los siguientes casos:
 - a.** Cuando personalmente, o bien su cónyuge, su concubino o concubina o algún pariente dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, tuvieren interés en un asunto.
 - b.** Cuando tuvieren amistad o enemistad manifiesta con cualquiera de las personas interesadas que intervengan en un asunto.
 - c.** Cuando hubieren intervenido como testigos o peritos en el expediente de cuya resolución se trate, o como funcionarios o funcionarias públicos hubieren manifestado previamente su opinión en el mismo, de modo que pudieran prejuzgar la resolución del asunto; o tratándose de un recurso administrativo, que hubieren resuelto o intervenido en la decisión del acto que se impugna.
 - d.** Cuando tuvieren relación de subordinación con funcionarios o funcionarias públicos directamente interesados en el asunto.

Este artículo es muy importante porque se destacan los deberes de los trabajadores y trabajadoras públicos, esto quiere decir que no solo el trabajador exige derechos sino también el departamento debe hacer cumplir las normas y leyes establecidas tanto a nivel nacional como estatal para que el desempeño laboral de los trabajadores sea satisfactorio.

II.4 Definición de términos básicos

- ✓ Desempeño: Es la utilidad, rendimiento o productividad que una persona puede aportar al cumplimiento de actividades que de manera obligatoria debe realizar.
- ✓ Evaluación: La evaluación es un proceso para medir el rendimiento laboral del trabajador, con el objeto de llegar a la toma de decisiones objetivas sobre los recursos humanos.
- ✓ Motivación: La motivación es algo que puede ayudar a cualquier individuo a mantenerse en acción, lograr los procesos necesarios e implementar las acciones pertinentes para conseguir un logro, objetivo o saciar una determinada necesidad.
- ✓ Habilidad: Una habilidad es una capacidad innata que posee una persona para realizar algún tipo de tarea en particular.
- ✓ Destreza: Es la capacidad aprendida que tiene una persona para realizar una actividad de manera ágil, rápida y eficiente.
- ✓ Estrategia: La estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario.
- ✓ Observación: La observación es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos.
- ✓ Trabajo: El trabajo representa toda actividad realizada por el hombre con el propósito de producir bienes y servicios que le permita satisfacer sus necesidades y las de los demás.
- ✓ Comunicación: La comunicación es el intercambio de información que se produce entre dos o más individuos con el objetivo de aportar información y recibirla.
- ✓ Organización: Una organización es una estructura ordenada donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular.

II.5 Operacionalización de las variables (tabla de variables)

Tabla 1

Tabla de variables.

OBJETIVO GENERAL: Proponer estrategias operativas para el mejoramiento del desempeño laboral en el área de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud.				
VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS
INDEPENDIENTE	Es el plan con el que una empresa traza la forma en que todas sus áreas trabajan en conjunto para alcanzar sus objetivos. Incluye políticas de la empresa, uso de los recursos y como la coordinación de todos los niveles de la organización funcionara, según las metas y los retos a los que pueda enfrentarse.	Alcance de ventajas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Observación. ➤ Toma de decisiones. ➤ Organización. ➤ Control interno. ➤ Comunicación. ➤ Estrategias. 	1
Estrategias operativas				2
				3
				4
				5-6
				7-8
DEPENDIENTE	El desempeño laboral es el rendimiento que un trabajador refleja al momento de realizar las actividades que le corresponden. De esta manera, se considera si la persona es apta o no para el puesto asignado.	Logro de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluación del desempeño. ➤ Mejorar la motivación. ➤ Buen desarrollo de las funciones. ➤ Resultados eficientes. 	9-10
				11
Desempeño laboral				12
				13

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

III.1 Enfoque de investigación

El presente trabajo tiene un enfoque cuantitativo, ya que se llevó a cabo a través de herramientas estadísticas y matemáticas, cabe destacar que la investigación cuantitativa está definida como el método de investigación que utiliza herramientas de análisis matemático y estadístico para describir, explicar y predecir fenómenos mediante datos numéricos. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2003), afirman que:

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente hechas, confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

III.2 Modalidad de la investigación

Se implementó una estructura de proyecto factible, debido a que se dieron propuestas para solucionar cualquier problema que pueda tener el departamento mejorando así su desempeño laboral, se resalta que el proyecto factible está descrito como, aquellas propuestas que, por sus características, pueden materializarse para brindar solución a determinados problemas. Según Balestrini (2002), los proyectos factibles “son aquellos proyectos o investigaciones que proponen la formulación de modelos, sistemas entre otros, que dan soluciones a una realidad o problemática real planteada, la cual fue sometida con anterioridad a estudios de las necesidades a satisfacer”.

III.3 Tipo y diseño de investigación

III.3.1 Tipo de investigación

Se desarrolló un tipo de investigación de campo, ya que los datos obtenidos se tomaron directamente del objeto en estudio, es importante resaltar

que la investigación de campo está definida como aquella que recopila los datos directamente de la realidad y permite la obtención de información directa en relación a un problema. Por su parte, Zorilla (2007), afirma que, “se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado”.

III.3.2 Diseño de investigación

La presente investigación se enmarco en un diseño no experimental, debido a que se observó el objeto en estudio para su posterior análisis sin manipular ninguna variable, entre las definiciones de este diseño de investigación está que, se realiza cuando, durante el estudio, el investigador no puede controlar, manipular o alterar a los sujetos sino que se basa en la interpretación o las observaciones para llegar a una conclusión. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), “la investigación no experimental, consiste en estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

III.4 Nivel de investigación

El nivel que se utilizó en este estudio es descriptivo, puesto que se observó el objeto de estudio y se describió su conducta en el ámbito laboral, en este sentido, el nivel de investigación descriptiva está definida como un método científico que implica observar y describir el comportamiento de un sujeto sin influir sobre él de ninguna manera. Por su parte Mario Tamayo y Tamayo (1994), define la investigación científica como “registro, análisis o interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos”.

III.5 Población y muestra

III.5.1 Población

De acuerdo con lo indicado por Arias (2006), la población se define como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda

delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. Enmarcada en este orden de ideas, se resalta que el departamento de Talento Humano cuenta con 26 trabajadores distribuidos en sus diferentes áreas (Coordinación Técnica, Coordinación de apoyo administrativo y Coordinación de Bienestar Social), en donde se observó que cuenta con algunas problemáticas y debilidades, por tanto es necesario aplicar estrategias operativas para fortalecer su desempeño laboral y es allí donde entra en acción este trabajo de investigación con la que sin duda alguna se puede lograr mayor interés y participación en los trabajadores. A continuación la distribución de la población se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 2

Distribución de la muestra.

Descripción	Total
Jefe de Talento Humano	1
Asistente	1
Recepción	2
Analista	1
Coordinación técnica	9
Coordinación de apoyo administrativo	7
Coordinación de bienestar social	2
Servicio de mantenimiento	3
Total	26

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

III.5.2 Muestra

Según Arias (2006), define la muestra como “la parte de la población que se selecciona y de la cual realmente se obtiene la información”. Por tanto, para la presente investigación se tomó una muestra intencional u opinático ya que se eligió a juicio propio y no representa el total de la población, teniendo para ello un total de 08 trabajadores, sujeto a los siguientes criterios:

- Se encarga de la selección del nuevo personal, el reclutamiento, de las remuneraciones, entre otros.
- Se encarga de la organización y planificación del personal.
- Evalúa el desempeño y control del personal.

III.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

III.6.1 Técnicas

En función del logro de los objetivos de estudio, se emplearon instrumentos y técnicas orientadas a obtener información o datos a través de la siguiente técnica:

- Observación.
- Encuesta.

La observación se define como una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Según Hernández, Fernández y Baptista (2015), describen que la observación “consiste en el registro sistemático, cálido y confiable de comportamientos o conductas manifestadas”.

Por otro lado, también se usó la encuesta, la cual está referida como un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos mediante el cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2006), definen la encuesta como “el instrumento más utilizado para recolectar datos, consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir”.

III.6.2 Instrumento

En esta investigación como instrumento de recolección de datos se utilizó un cuestionario conformado por 13 ítems de tipo dicotómico (si/no), de modo que se define el cuestionario como un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas, de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas puedan ofrecer toda la información necesaria. Por su

parte Hurtado (2009), indica que el cuestionario “es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información.

III.7 Validez y confiabilidad

III.7.1 Validez

En opinión de Méndez (2006), expone que la validez puede definirse como el grado en que una prueba mide lo que se propone medir. Para la verificación del instrumento de datos se sometió a juicio de expertos, el cual “consiste, básicamente, en solicitar a una serie de personas la demanda de un juicio hacia un objeto, un instrumento, un material de enseñanza, o su opinión respecto a un aspecto concreto” (Cabero y Llorente, 2013). En este sentido, fue validada por los siguientes expertos.

- ✓ Luis Guerrero.
- ✓ Geila González.
- ✓ Antonio Flores.

III.7.2 Prueba piloto

Según Malhotra (2004), describe la prueba piloto como “la aplicación de un cuestionario a una pequeña muestra de encuestados para identificar y eliminar los posibles problemas de la elaboración de un cuestionario”. Por lo tanto, la prueba piloto se efectuó con el objeto de familiarizarse con los trabajadores del departamento de Talento Humano, para la elaboración de una encuesta de tipo dicotómico (sí/no), que contenía preguntas con relación al desempeño laboral. Además, con esta prueba se pudo estimar la opinión de los trabajadores y la manera de pensar de cada uno, para así determinar las respuestas necesarias para la elaboración de la confiabilidad de esta investigación. Se hizo una evaluación tomando en cuenta la muestra, el cual constaba de 13 ítems realizadas a 08 trabajadores del departamento de Talento Humano, los cuales se pueden apreciar en el siguiente cuadro.

Tabla 3*Prueba piloto.*

Prueba piloto	Encuestados															
	1		2		3		4		5		6		7		8	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1	x		x		x		x		x		x		x		x	
2		x		x	x			x	x			x		x		x
3	x		x		x		x		x		x		x			x
4	x		x		x		x		x		x		x			x
5	x			x	x		x		x		x		x		x	
6		x	x		x			x		x		x	x		x	
7	x		x		x		x		x		x		x		x	
8	x			x	x		x			x	x		x		x	
9	x		x		x		x		x		x		x		x	
10	x		x		x		x		x		x		x		x	
11	x		x		x		x			x	x		x		x	
12	x		x		x		x		x		x		x		x	
13	x		x		x		x		x			x	x		x	

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

III.7.3 Confiabilidad

Para Ander Egg (2002), el término confiabilidad se refiere a "la exactitud con que un instrumento mide lo que pretende". En este sentido, la confiabilidad de la investigación fue realizada a través del método Kuder Richardson (KR20), este coeficiente de confiabilidad fue calculado en formato Excel por medio del resultado de la prueba piloto, el método KR20 permite dos valores en donde "si" es 1 y "no" es 0. Para saber el número que indica la confiabilidad se utilizó la siguiente tabla, en donde la parte subrayada de rojo son los valores aceptados de confiabilidad que va de 0,61 a 1.

Tabla 4*Valores de confiabilidad.*

0,81	a	1,00	Muy alto
0,61	a	0,80	Alto
0,41	a	0,60	Moderado
0,21	a	0,40	Bajo
0,01	a	0,20	Muy bajo

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

III.8 Técnicas y análisis de la información

“El análisis de la información, es un proceso cíclico de selección, categorización, comparación, validación e interpretación inserto en todas las fases de la investigación que nos permite mejorar la comprensión de un fenómeno de singular interés”. (Sandín, Documento complementario, 2003). En este orden de ideas, Las técnicas de análisis que se utilizaron para la presente investigación fue la observación ya que es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Por tanto ha permitido comprender los principales problemas la cual se ha dado a mostrar como el desempeño laboral dentro del departamento de Talento humano de la Dirección Regional de Salud. Por otra parte, también se usó como técnica la encuesta, la cual contaba con 13 ítems que permitió evaluar a cada trabajador en cuanto a su forma de pensar y la opinión que tienen cada uno sobre el desempeño laboral dentro del departamento de Talento Humano.

En este sentido la evaluación del desempeño laboral es un factor clave dentro de toda organización, quizás muchos tienen una percepción diferente de este término por lo cual no le dan mucha importancia, en este caso a nivel nacional muy pocas empresas son las que realizan este tipo de evaluación por lo mencionado anteriormente, mas sin embargo, les permitiría conocer al personal que labora dentro de dicha organización debido a que les proporciona información que puede ser tanto buena como mala; una de las ventajas de la misma es que le permite detectar problemas de productividad, es decir, conocer si el personal de la institución tiene capacidad de aprendizaje, es íntegro, es flexible y adaptable, es aplicado y sobre todo si tiene buenas habilidades interpersonales para que pueda relacionarse bien en equipo y demás áreas de la organización.

Se hace necesario resaltar que una de las tareas más importantes que debe realizar todo departamento de Talento Humano es la evaluación del desempeño laboral. Además se pueden establecer nuevas oportunidades para el trabajador dentro de la organización. De tal modo que se diseñaron estrategias operativas a fin de lograr la motivación, formación y desarrollo laboral para los trabajadores con el propósito de obtener mayor éxito en el departamento de Talento Humano.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

IV.1 Presentación y análisis

Tabla 5

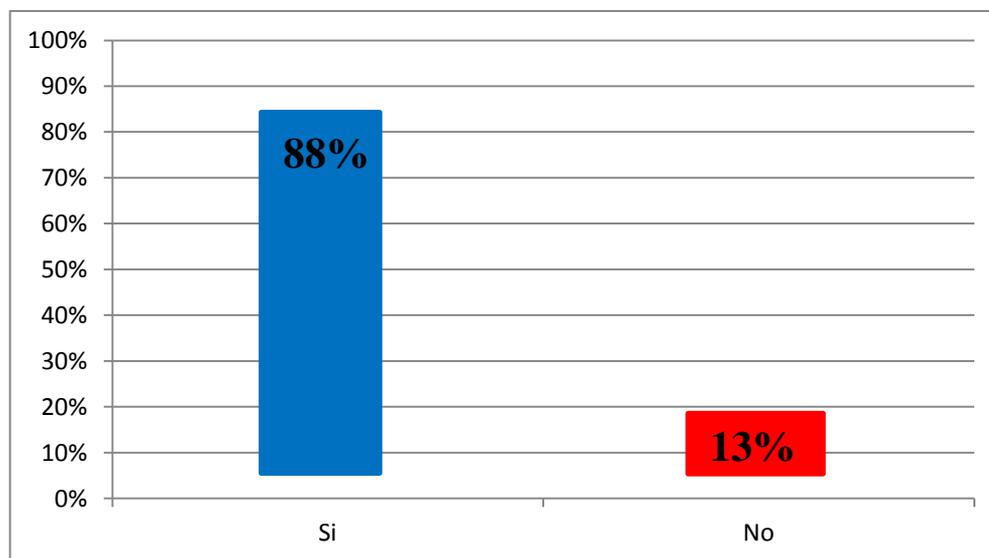
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
¿La observación constante es necesaria para conocer la eficiencia de cada trabajador?	7	88%	1	13%	0	0%	8	100,00%
	7	88%	1	13%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 1

Nivel de observación constante.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: El 88% de los entrevistados están de acuerdo en que la observación constante es necesaria en los trabajadores del departamento mientras que un 13% no estuvieron de acuerdo. Por tanto, se resalta que la observación en un área de trabajo es importante, ya que por este medio se puede detectar la conducta humana y la forma de trabajar de cada integrante del departamento, previniendo

así cualquier riesgo o conflicto que pueda dañar el entorno laboral. En este sentido, Van Dalen y Meyer (1981), consideran que “la observación juega un papel muy importante le proporciona uno de sus elementos fundamentales; los hechos”.

Tabla 6

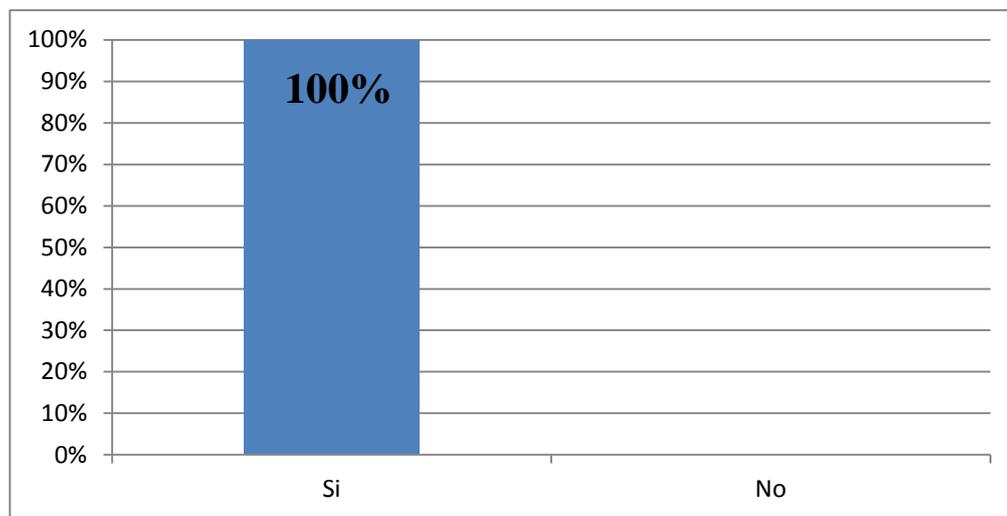
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
¿El jefe debe tomar decisiones que ayuden a motivar al trabajador?	8	100%	0	0%	0	0%	8	100,00%
	8	100%	0	0%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 2

Nivel de las decisiones del jefe para la motivación.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: Al aplicar este ítem se obtuvo un 100% de la afirmación de los entrevistados que califican adecuadamente que el jefe debe tomar decisiones que ayuden a motivar al trabajador para incentivarlos a un buen desempeño de sus funciones, ya que la toma de decisiones es fundamental para mejorar la productividad de toda organización, cumpliendo con los objetivos propuestos. En

este sentido, Chiavenato (2009), dice que “la toma de decisiones es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción”.

Tabla 7

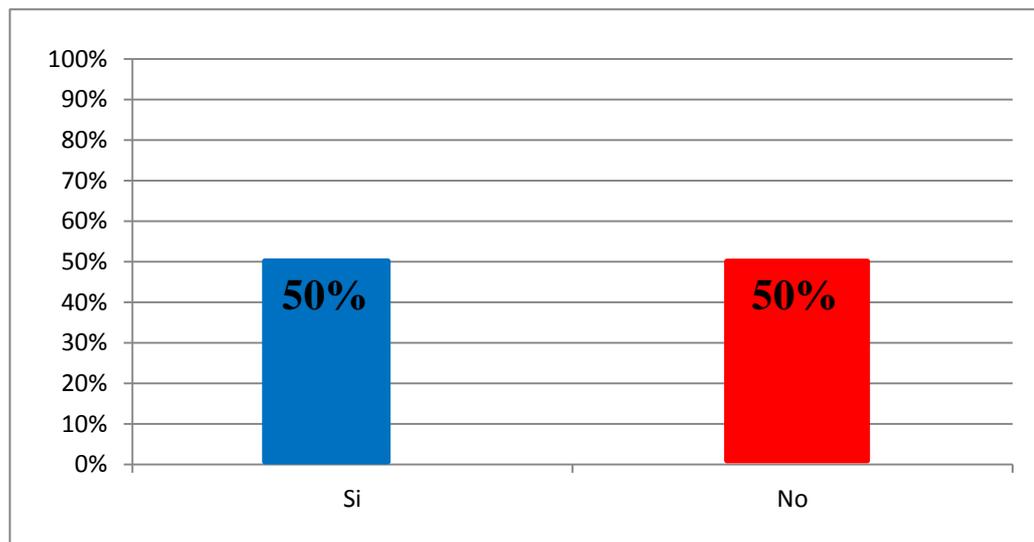
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
Ítem 3								
¿Cuentan con un reglamento interno para el buen desempeño laboral de los trabajadores?	4	50%	4	50%	0	0%	8	100,00%
	4	50%	4	50%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 3

Nivel de reglamento interno para el buen desempeño laboral.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: El resultado de este ítem fue parejo, es decir un 50% afirman que existe un reglamento interno para su desempeño laboral y el 50% opinan que no. Tener un reglamento interno dentro del departamento es muy importante debido a que promueve o prohíbe conductas laborales, siendo esto positivo ya que al cumplirlo se podría llevar un mejor orden y eficiencia en el departamento para un mejor

desempeño laboral. El autor Stoner (1994), definió el desempeño laboral como “la forma en que los empleados trabajan para alcanzar las metas comunes de forma eficiente y sujetos a unas reglas previamente establecidas”.

Tabla 8

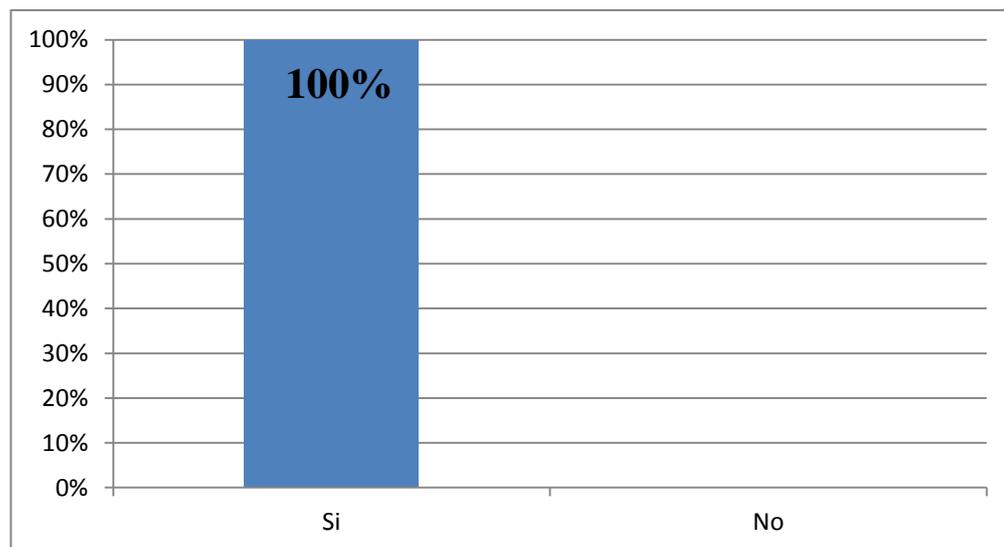
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
¿Piensa que se deben solucionar los problemas internos del departamento para un mejor entorno laboral?	8	100%	0	0%	0	0%	8	100,00%
	8	100%	0	0%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 4

Nivel de solución de problemas para un mejor entorno laboral.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: El 100% de los trabajadores piensan que para mantener un buen entorno laboral se deben solucionar los problemas existentes dentro del departamento. La solución de estos problemas permite que todos los empleados expresen sus opiniones sobre lo que podría ayudar a mejorar su desempeño, fortaleciendo así su ámbito laboral. Según Reyes (2017), dice que:

El clima organizacional reinante en la organización es fundamental en el actuar de la persona y decididamente influye en su desarrollo, situaciones básicas como la comunicación, relaciones interpersonales, franqueza y confianza, entre otras, tienen su impacto, además tiene su efecto en la calidad de vida laboral que prevalece en un centro de trabajo.

Tabla 9

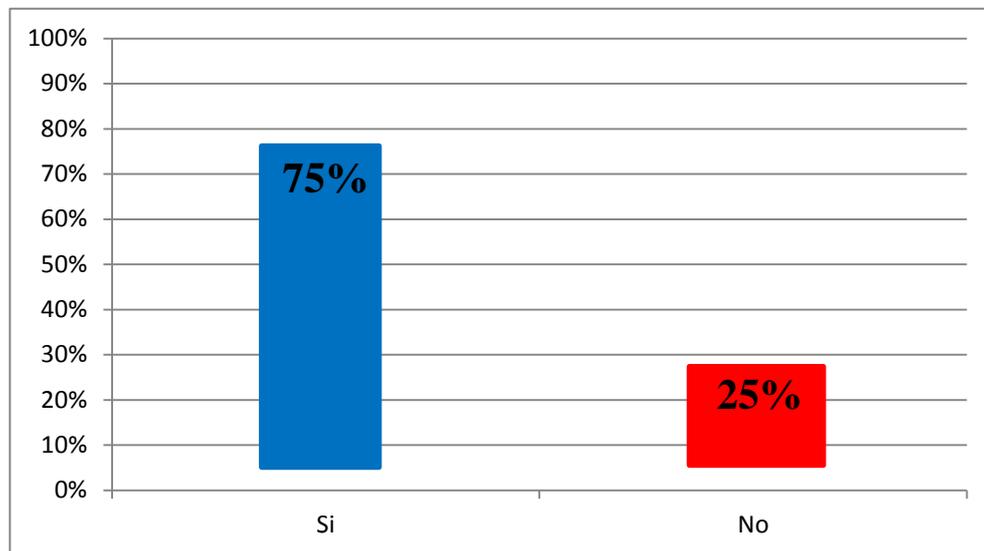
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
Ítem 5								
¿Usted cree que los trabajadores se desmotivan por falta de comunicación?	6	75%	2	25%	0	0%	8	100,00%
	6	75%	2	25%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 5

Nivel de desmotivación por falta de comunicación.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: La comunicación es un factor clave dentro de una organización es por ello que un 75% de los entrevistados afirmaron que pueden desmotivarse por falta de comunicación y un 25% respondieron negativamente. La comunicación es un tema que afecta a las organizaciones si no se maneja correctamente, es por ello

que mantenerla puede ayudar a que los empleados se entiendan a sí mismos y a los demás, logrando confianza y comodidad en los trabajadores con el propósito de construir relaciones positivas. Desde este enfoque, Chiavenato (1998), considera la comunicación, desde el punto de vista de la administración, como “el proceso en virtud del cual los miembros de una organización se transmiten información e interpretan su significado”

Tabla 10

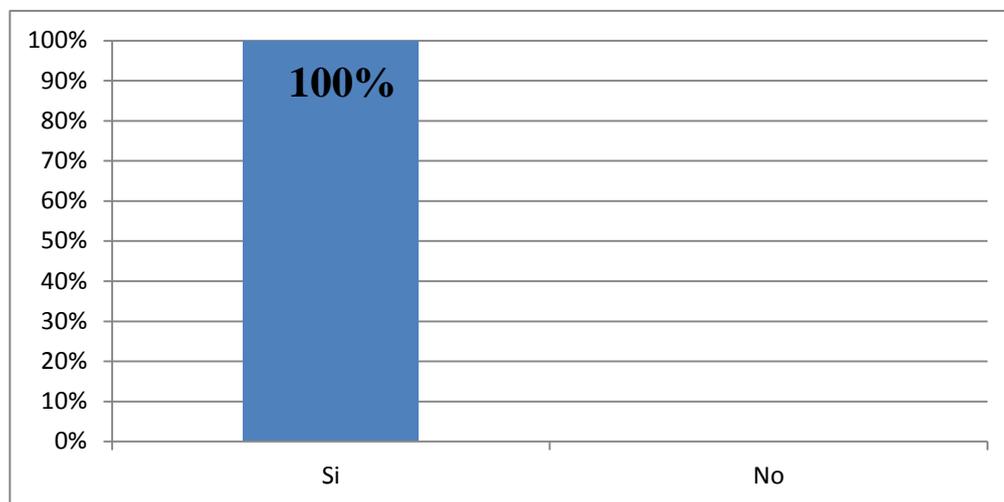
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
Ítem 6								
¿Cree que es importante informar al personal de la deficiencia laboral existente?	8	100%	0	0%	0	0%	8	100,00%
	8	100%	0	0%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 6

Nivel de importancia de informar la deficiencia al personal.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: Como se pudo observar en la gráfica el 100% respondieron de forma afirmativa a la importancia de comunicar la deficiencia laboral que existe ya que esto los ayudaría a saber en qué están fallando y de cómo podrían mejorar. Para Goldhaber, Gerald M. (1986), “la comunicación organizacional consiste en el

proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja”.

Tabla 11

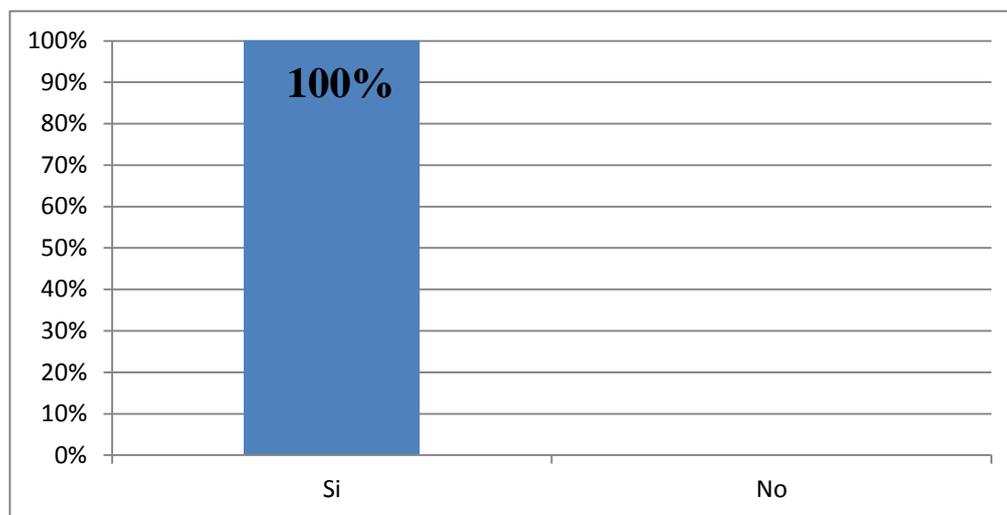
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
¿Usted cree que se deben formular estrategias operativas para motivar al personal?	8	100%	0	0%	0	0%	8	100,00%
	8	100%	0	0%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 7

Nivel de estrategias de motivación al personal.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: Las estrategias operativas son una opción positiva para el 100% de los trabajadores debido a que esto puede ayudar en la eficiencia de los trabajadores, puesto que las estrategias fortalecen a toda organización y coordina las acciones para lograr los resultados esperados. En relación a lo antes mencionado, Carneiro Caneda (2010), dice que “la estrategia es la orientación en el actuar futuro, el establecimiento de un fin, en un plazo estimado como aceptable hacia el cual orientar el rumbo empresarial”.

Tabla 12

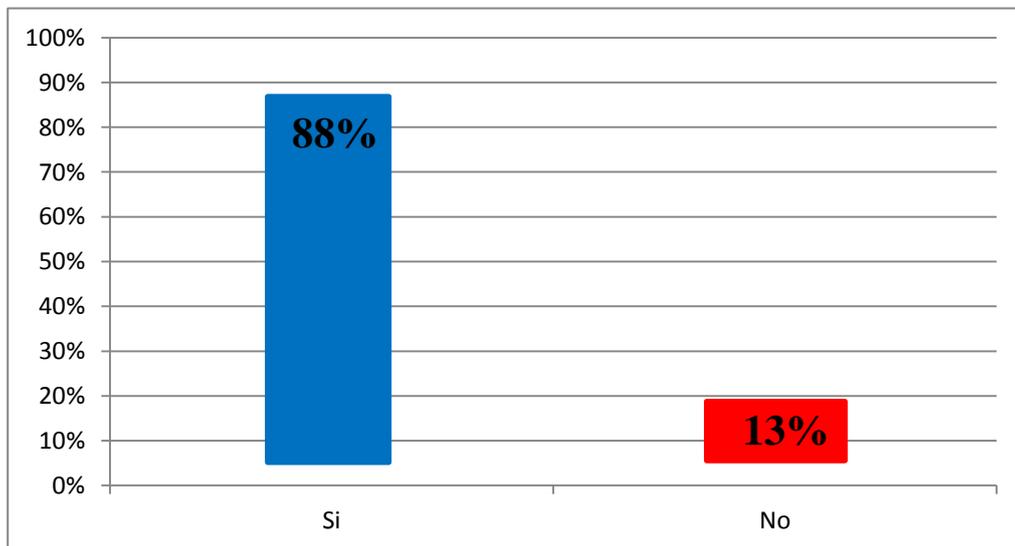
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N° Ítem 8	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
¿Aplicar estrategias puede ser una buena técnica laboral confiable?	7	88%	1	13%	0	0%	8	100,00%
	7	88%	1	13%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 8

Nivel de aplicación de estrategias.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: Las estrategias son una buena técnica confiable para el 88% mientras que el 13% no opinan lo mismo, es importante resaltar que las estrategias ayudan a definir la dirección de una empresa, si se diseñan bien los resultados pueden ser positivos dando éxito a la organización. Para Robbins y Coulter (2014), estrategias “son los planes que determinan cómo logrará la organización su propósito, cómo competirá con éxito y cómo atraerá y satisfará a sus clientes para cumplir sus objetivos”.

Tabla 13

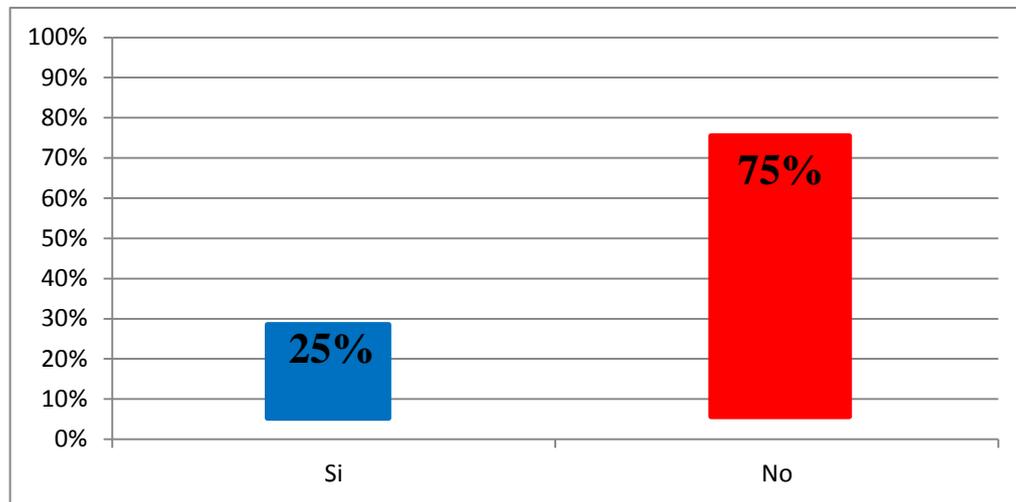
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
Ítem 9								
¿Piensa que hay una eficiencia en el desempeño laboral por parte de los trabajadores en el departamento?	2	25%	6	75%	0	0%	8	100,00%
	2	25%	6	75%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 9

Nivel de eficiencia en el desempeño laboral.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: En este ítem un 25% de los entrevistados piensan que hay un buen desempeño laboral por parte de los trabajadores, por otra parte el 75% opinaron que no lo hay, cabe destacar que manteniendo un buen desempeño el departamento estaría motivado logrando eficiencia y obteniendo buenos resultados en todo lo que desarrollen. Por su parte, Chiavenato (2004), plantea que “el desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados”.

Tabla 14

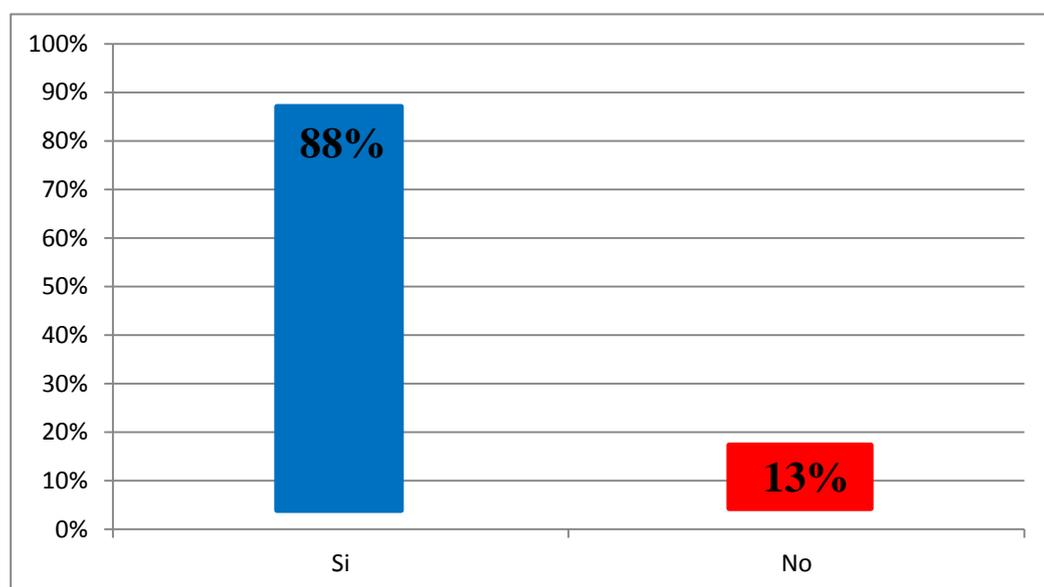
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
Ítem 10								
¿El departamento cuenta con un formato específico para la evaluación del personal?	7	88%	1	13%	0	0%	8	100,00%
	7	88%	1	13%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 10

Nivel de evaluación del personal.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: Un 88% afirmaron que el departamento cuenta con el formato de evaluación y un 13% están en desacuerdo debido a que no es aplicado como está establecido. La evolución del desempeño es importante porque ayuda a detectar cuan eficiente es el trabajador, de esta manera buscar soluciones para mejorar su desarrollo en el área que desempeña logrando obtener buenos resultados y éxito en cada meta propuesta dentro del departamento. Según Dolan, Valle, Jackson y Schuler(2007), dicen que:

La evaluación del rendimiento es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado, y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Tabla 15

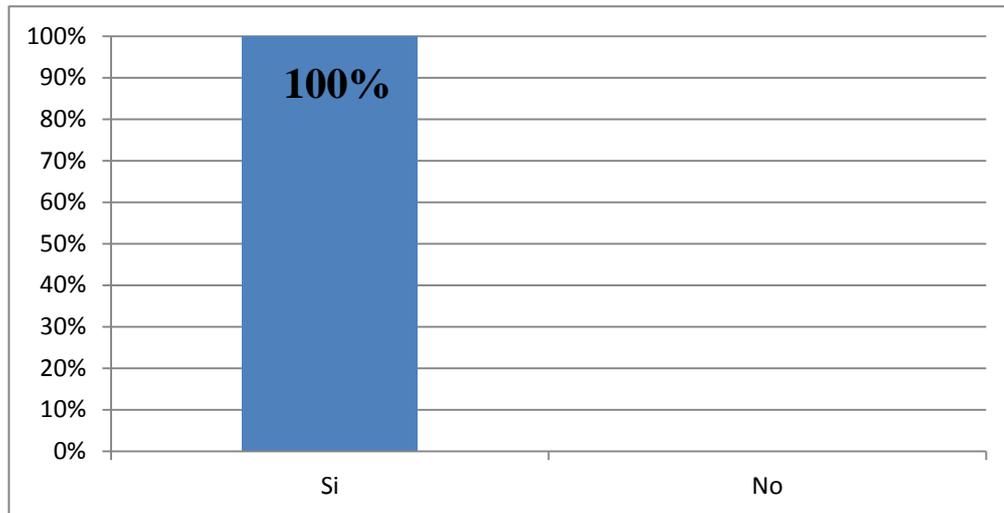
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
Ítem 11								
¿La motivación y la buena comunicación hacen el desempeño laboral?	8	100%	0	0%	0	0%	8	100,00%
	8	100%	0	0%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 11

Nivel de motivación y comunicación.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: Este resultado fue afirmativo en su totalidad ya que el 100% está de acuerdo en que la motivación y comunicación hacen el buen desempeño laboral de los trabajadores. Estos dos elementos van de la mano, ya que si hay buena comunicación los trabajadores se sentirán motivados en su lugar de trabajo. En este sentido, Gelabert (2010), afirma que:

La motivación laboral es todo aquello que el empleado quiere realizar a su trabajo de la mejor manera y a su vez está relacionada con la dirección, impulso y el mantenimiento del comportamiento para lograr dicho objetivo dentro de la organización.

Tabla 16

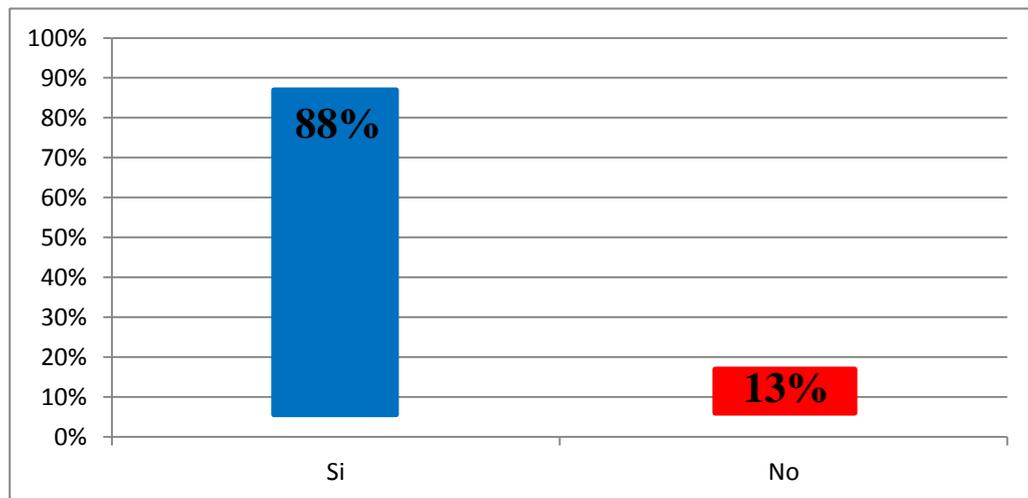
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
Ítem 12								
¿Considera usted que los empleados deben ser capacitados para realizar sus funciones asignadas?	7	88%	1	13%	0	0%	8	100,00%
	7	88%	1	13%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 12

Nivel de capacitación.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: La capacitación de los empleados es una opción para el 88% de los trabajadores y el 13% consideran que no es tan necesario aplicarla. La capacitación juega un papel muy importante, ya que integra al personal ayudándolos a ser más competitivos, dado que por medio de la capacitación los trabajadores adquieren los conocimientos, habilidades y herramientas para desarrollarse en su entorno laboral. El autor Chiavenato (2007), dice que “la capacitación es el proceso

educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”.

Tabla 17

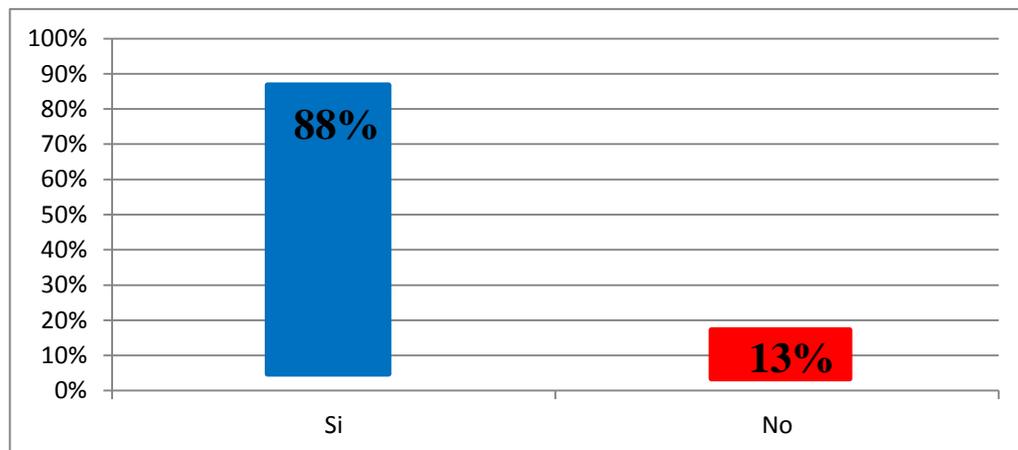
Encuesta a trabajadores de Talento Humano.

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas	Total Porcentaje
Ítem 13								
¿Considera que incentivando al personal se llevaría un mejor desempeño y eficiencia en labores?	7	88%	1	13%	0	0%	8	100,00%
	7	88%	1	13%	0	0,00%	8	100,00%

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Gráfico 13

Nivel de incentivación.



Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

Análisis: La incentivación del personal es de gran importancia, puesto que gracias a esto se podría mejorar el desempeño laboral, por tanto en este último ítem tuvimos como resultado que un 88% respondieron de forma afirmativa y solo un 13% de forma negativa. Según Chiavenato (2002), “la incentivación aumenta la consciencia y la responsabilidad del individuo y del grupo en el que se desempeña, incrementan el espíritu de equipo y destacan el desempeño excelente, dando así valor a la organización”.

IV.2 Análisis de los datos agrupados

La motivación y la comunicación son un punto muy importante dentro de una organización puesto que conlleva a que los trabajadores tengan un buen desempeño laboral logrando así una excelente eficiencia en las funciones que ejercen, es por ello que un 100% de los encuestados afirmaron estar de acuerdo en que el jefe debe tomar decisiones que incentiven a los trabajadores además aplicar estrategias que motiven al personal y que se deben solucionar los problemas internos del departamento para un mejor ambiente laboral.

La observación constante del personal es necesario para conocer el grado de eficiencia que posee cada trabajador, por lo tanto un 88% consideraron que los empleados deben ser capacitados y evaluados para realizar sus funciones de manera eficiente implementando una buena técnica para reforzar sus conocimientos y lograr un buen desempeño de sus habilidades, además un 75% cree que los trabajadores se desmotivan por falta de comunicación y un 50% alegaron que no existe un reglamento interno que permita que el trabajador cumpla a cabalidad con sus funciones.

Se puede concluir que a través de este instrumento logramos detectar las debilidades y fortalezas del departamento, en donde un 75% de los encuestados afirman que no hay un buen desempeño laboral por parte de los trabajadores, esto nos permitió elaborar algunas estrategias operativas que consisten en:

- Incentivar a sus respectivos trabajadores para un satisfactorio desarrollo laboral.
- Talleres de capacitación de personal; ya que ayuda a crecer como profesional.
- Aplicar normas al personal para un mejor desempeño laboral.
- Promover la comunicación del personal para así lograr una mejor organización entre ellos.
- Desarrollar un plan de motivación para el impulso eficiente en su ámbito laboral.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

V.1 Presentación

La propuesta que se presenta a continuación se realizó de acuerdo a lo investigado en el objeto de estudio, lo cual se enfoca específicamente en mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud, que tiene como objetivo principal lograr la motivación, la creatividad y la comunicación en cada uno de los que hacen vida en esta área y que de alguna manera necesitan ser capacitados y orientados para realizar la función que se le asigne, todo esto a través de talleres o sesiones educativas que ayuden en el buen desenvolvimiento de sus labores y que les permita alcanzar el éxito, dejando en alto la Institución que representan. Esta propuesta contiene los siguientes elementos: Fundamentación, objetivo general, objetivos específicos, factibilidad, estructura y cronograma de ejecución y control.

V.2 Fundamentación

La motivación, la creatividad y la comunicación, son tres elementos importante dentro de toda organización, es por ello que es necesario que los trabajadores cuenten con un ambiente laboral agradable y cómodo para sentirse más motivados a la hora de realizar las tareas asignadas en su diversas funciones, donde puedan compartir dialogar y relacionarse con sus compañeros de trabajo, con el propósito de obtener buenas relaciones que le permitan realizar un trabajo eficaz, que al momento de la evaluación individual del personal sobre su desempeño los resultados sean los mejores y la institución este satisfecha del gran equipo que lo conforma. Por su parte, Chiavenato (2000), nos dice que “para hablar de desempeño laboral nos tenemos que basar en las teorías de la motivación, ya que en una organización un individuo o un equipo motivado es el que se encuentra satisfecho”. Por tanto, el objeto en estudio se basa en la teoría de Maslow, la teoría de Herzberg, la teoría de Vroom y la teoría de la expectativa de Lawler.

V.2.1 Teoría de Maslow

V.2.1.1 Jerarquías de las necesidades según Maslow

Las denominadas teorías de las necesidades parten del principio de que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo: su motivación para actuar y comportarse se deriva de fuerzas que existen en su interior. El individuo es consciente de algunas de esas necesidades; de otras, no. Según Maslow las necesidades humanas están distribuidas en una pirámide, dependiendo de la importancia e influencia que tenga en el comportamiento humano. En la base de la pirámide están las necesidades más elementales y recurrentes (denominadas necesidades primarias), en tanto que en el clima se hallan las más sofisticadas y abstractas (necesidades secundarias).

- Necesidades fisiológicas: Constituye el nivel más bajo de las necesidades humanas. Son las necesidades innatas, como la necesidad de alimentación (hambre y sed), sueño y reposo (cansancio), abrigo (contra el frío o el calor o el calor), o el deseo sexual (reproducción de la especie).
- Necesidades de seguridad: Constituye el segundo nivel de las necesidades humanas. Llevan a que la persona se proteja de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto. La búsqueda de protección frente a la amenaza o a la privación, la huida ante el peligro, la búsqueda de un mundo ordenado y previsible, son manifestaciones típicas de estas necesidades.
- Necesidades sociales: Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad, junta a otras personas. Son las necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto y amor.
- Necesidades de autoestima: Están relacionadas con la manera como se ve, se evalúa la persona, es decir con la autoevaluación y la autoestima. Incluye la seguridad en sí mismo, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración.

- Necesidades de autorrealización: Estas necesidades llevan a las personas a desarrollar su propio potencial y realizarse como criaturas humanas durante toda la vida. Esta tendencia se expresa mediante el impulso de superarse cada vez más y llegar a realizar todas las potencialidades de la persona. Las necesidades de autorrealización se relacionan con autonomía, independencia, autocontrol, competencia y plena realización del potencial de cada persona de los talentos individuales.

V.2.2 Teoría de Herzberg

Chiavenato (2000), menciona que “según Herzberg, la motivación de las personas depende de dos factores”.

- Factores higiénicos: Condiciones que rodean al individuo cuando trabaja; comprenden las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc.
- Factores Motivacionales: Tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad hasta niveles de excelencia, es decir, muy por encima de los niveles normales. El termino motivación incluye sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo.

En síntesis, la teoría de los dos factores afirma que:

1. La satisfacción en el cargo es función del contenido o de las actividades desafiantes y estimulantes del cargo: estos son los llamados factores motivadores.

2. La insatisfacción en el cargo depende del ambiente, de la supervisión, de los colegas y del contexto en general del cargo: estos son los llamados factores higiénicos.

Herzberg llegó a la conclusión de que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados, y son diferentes, de los factores responsables de la insatisfacción profesional: “Lo opuesto a la satisfacción profesional no es la insatisfacción, sino la no satisfacción profesional; de la misma manera, lo opuesto a la insatisfacción profesional es la no insatisfacción profesional, y no la satisfacción”.

V.2.3 Modelo situacional de motivación de Vroom

Chiavenato (2000), menciona que:

Víctor H. Vroom desarrollo una teoría de la motivación que rechaza las nociones preconcebidas y reconoce las diferencias individuales. Su teoría se refiere únicamente a la motivación para producir; según Vroom, en cada individuo existen tres factores que determinan la motivación para producir:

- Los objetivos individuales, es decir, la fuerza individual para alcanzar los objetivos.
 - La relación que el individuo percibe entre la productividad y el logro de los objetivos individuales.
 - La capacidad del individuo para influir en su nivel de productividad, en la medida que cree poder hacerlo.
 - Una persona puede desear un aumento en la productividad, si se presentan tres condiciones:
1. **Objetivos personales del individuo:** Puede incluir dinero, estabilidad en el cargo, aceptación social, reconocimiento y trabajo interesante. Existen otras combinaciones de objetivos que una persona puede tratar de satisfacer al mismo tiempo.

2. Relación percibida entre consecución de los objetivos y alta productividad: Si un obrero tiene como objetivo más importante devengar un salario mejor y se le paga según su producción, puede tener una fuerte motivación para producir más. Sin embargo, si la aceptación social por parte de los demás miembros del grupo cuenta más para él, podrá producir por debajo del nivel que ha fijado como patrón de producción informal. Producir más puede significar el rechazo del grupo.
3. Percepción de su capacidad de influir en su productividad: Un empleado que cree que su esfuerzo no incide en la producción, tenderá a no esforzarse demasiado; es el caso de una persona que desempeña un cargo sin tener suficiente capacitación, o del obrero asignado a una línea de montaje de velocidad fija.

V.2.4 Teoría de la expectativa

Chiavenato (2000), menciona que:

En sus trabajos, Lawler encontró fuertes evidencias de que el dinero puede motivar no sólo el desempeño y otros tipos de comportamiento, sino también el compañerismo y la dedicación a la organización. Verificó que el escaso poder de motivación que tiene el dinero se debe al empleo incorrecto que de él ha hecho la mayor parte de las organizaciones. La incoherencia que presenta la reacción entre el dinero y el desempeño en muchas organizaciones tiene varias razones:

1. El largo periodo transcurrido entre el desempeño de la persona y el incentivo salarial correspondiente. La modestia del incentivo y la demora para recibirlo dan la falsa impresión de que las ganancias de las personas son independientes del desempeño. Como el esfuerzo es poco y demorado, la relación entre el dinero y desempeño se vuelve frágil.
2. Las evaluaciones del desempeño no producen distinciones salariales, puesto que a los gerentes y evaluadores no les gusta comparar a las personas de bajo desempeño y que no están dispuestas a que se les prive

de los incentivos o a recibir un menor incentivo salarial que el recibido por las personas que logran menor desempeño. Así, los salarios se mantienen en el promedio, y al final, no recompensan el desempeño excelente y terminan provocando una relación no coherente entre dinero y desempeño. La relación se hace disonante.

3. La política salarial de las empresas está ligada a las políticas gubernamentales o a convenciones laborales, genéricas y amplias, que buscan regular los salarios para neutralizar el efecto de la inflación. Este prejuicio todavía existe en la actualidad y parece transformar el dinero en algo vil y sórdido, cuando es una de las razones principales que llevan a las personas a trabajar en las organizaciones, Lawler III concluyó que su teoría tiene dos fundamentos sólidos.
 1. Las personas desean ganar dinero, no sólo porque este les permita satisfacer sus necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también por que brinda las condiciones para satisfacer las necesidades sociales, de autoestima y de autorrealización. El dinero es un medio, no un fin. Puede comprar muchos artículos que satisfacen necesidades personales.
 2. Si las personas perciben y creen que su desempeño es, al mismo tiempo, posible y necesario para obtener más dinero, ciertamente se desempeñará de mejor manera posible. Sólo se necesita establecer este tipo de percepción.

La teoría de la expectativa de Lawler III puede expresarse mediante la ecuación: Si las personas creen que existen relación directa o indirecta entre el aumento de la remuneración y el desempeño, el dinero podrá ser un motivador excelente. Si esa percepción se confirma, las personas tendrán mejor desempeño con miras al resultado financiero deseado.

Esta propuesta surgió debido a que se ha determinado la poca importancia que le da la institución a la problemática existente en el departamento de Talento Humano, es por ello que mejorar sus relaciones personales dentro del área le permita obtener una mejor comunicación entre el personal que allí labora, lo cual

ayuda a reflejar una gran motivación y así lograr obtener un buen desenvolvimiento en las funciones que ejercen para un trabajo eficiente.

V.3 Objetivo general

Proponer talleres que impulsen la motivación, la creatividad y la comunicación en los trabajadores.

V.4 Objetivos específicos

- Promover conductas positivas que ayuden a mejorar los niveles de la motivación, la creatividad y la comunicación en los trabajadores.
- Fomentar la participación y el compañerismo para mejorar la motivación, la creatividad y la comunicación en los trabajadores.
- Realizar actividades recreativas para mejorar la motivación, la creatividad y la comunicación en los trabajadores.

V.5 Factibilidad de la propuesta

El estudio de factibilidad se define como el análisis que se realiza para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y cuáles serán las estrategias que se deben desarrollar para que sea exitoso. Según Varela (1997) “se entiende por factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto”.

En este sentido, el departamento de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud se encuentra con algunas debilidades en cuanto al desempeño laboral de sus trabajadores, esto permitió proponer la realización de talleres que impulsen la motivación, la creatividad y la comunicación en los trabajadores en busca de alcanzar el nivel de desempeño de cada individuo para obtener un trabajo eficiente. La factibilidad del proyecto de investigación se basa en tres aspectos básicos:

V.5.1 Técnica

Permite evaluar si el equipo y software están disponibles y tienen las capacidades técnicas requeridas por cada alternativa para diseñar, implementar, operar y mantener el sistema propuesto. Dicho esto, se puede decir que el desempeño laboral de cada trabajador se evalúa de acuerdo a la capacidad y desenvolvimiento que posee, esto con el propósito de alcanzar un alto nivel de eficiencia en el trabajo que realiza, por tanto es importante que se cuente con un ambiente agradable y bien equipado (equipos de computación, internet y material de oficina), lo cual motiva al personal cumplir con sus debidas funciones.

V.5.2 Operativa

Se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad (procesos), depende de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto. Durante esta etapa se identifican todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo necesario para llevarla a cabo.

La propuesta tiene como objetivo mejorar la motivación, la creatividad y la comunicación en los trabajadores, además de las aptitudes, competencias y conocimientos que poseen, considerando también que el jefe del departamento pueda seleccionar al personal de acuerdo a las funciones que se llevan a cabo en cada área de trabajo, tomando en cuenta la cantidad de trabajadores que la integran y conocer si están capacitados o cuentan con el perfil para ejercer la función que se le asigne logrando obtener un trabajo eficiente.

V.5.3 Económica

En cuanto a la factibilidad económica, se debe realizar un análisis exhaustivo de la relación costo beneficio del negocio o del proyecto. Por consiguiente, es de gran satisfacción tener la oportunidad de realizar este tipo de estudio que lleva a contribuir un poco con las problemáticas existentes en el departamento de Talento Humano, lo cual requiere motivar al personal utilizando

estrategias dinámicas que ayuden a mejorar su ambiente laboral, la comunicación y las relaciones entre compañeros, por todo esto se puede decir que actualmente la institución no cuenta con el presupuesto necesario para realizar este tipo de actividades, por lo tanto no tiene ningún precio ya que son procesos factibles que ayudan a elevar el nivel de conductas positivas entre los trabajadores, en caso tal que se necesiten recursos monetarios, en acuerdo mutuo con los trabajadores se podría recopilar el dinero entre todos para llevar a cabo las actividades y mejorar la situación existente dentro del departamento. Cabe destacar que estos medios se obtienen por vía interna del departamento.

V.6 Propuesta planteada

Este estudio permitió evaluar las debilidades existentes dentro del departamento de Talento Humano, donde se pudo observar que es necesario mejorar la comunicación entre los trabajadores y así puedan realizar sus tareas laborales satisfactoriamente, si bien podemos señalar que la motivación es un elemento esencial para el buen desempeño no está demás que los jefes busquen solucionar dicha situación y así asignar al personal que no tiene un lugar específico para realizar sus labores y para el nuevo personal que se va integrando. Además, es necesario considerar que se deben realizar estrategias recreativas que ayuden al personal a tener más responsabilidad y dedicación con el trabajo, por tanto se hace necesario hacer la siguiente propuesta:

- ✓ Realizar talleres que impulsen la motivación, la creatividad y la comunicación en los trabajadores.

V.7 Estructura de la propuesta.

V.7.1 Fase I

En esta fase se describen los recursos con los que cuenta el departamento. En este sentido, el área de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud está conformado por 26 trabajadores, los cuales no cuentan con los materiales tecnológicos y de oficina necesarios para realizar sus tareas laborales. Por lo tanto,

se puede dejar notar el grado de desmotivación que esto puede causar, es allí, cuando ellos pueden expresar y practicar conductas negativas donde el resultado sería un trabajo deficiente, es por ello que se deben promover conductas positivas que ayuden a mejorar los niveles de motivación, a tener más creatividad y mejor comunicación entre todo el personal.

V.7.2 Fase II

Se plantean mecanismos para una mejor realización de las actividades. Por lo tanto, es importante destacar que el compañerismo es un factor necesario dentro de una organización, sin embargo siempre va a existir influencia negativa en el ambiente laboral ya sea por razones internas o externas, por ello es importante fomentar la participación en los trabajadores para que exista más unión y comunicación, además se sientan motivados a cumplir con sus actividades laborales evitando conflictos o cualquier situación desagradable dentro del departamento.

V.7.3 Fase III

Se plantea la propuesta y técnicas que permitan lograr la motivación, creatividad y comunicación en el personal, con el propósito de mejorar sus relaciones y el buen desenvolvimiento en las labores. Por lo tanto, en esta investigación se crearon diversas estrategias para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del departamento de Talento Humano, de acuerdo a lo observado y evaluado en la realización de la encuesta, esto llevó a dar como propuesta final realizar talleres que impulsen la motivación, la creatividad y la comunicación en los trabajadores, con el propósito de mejorar sus relaciones en el ámbito laboral logrando un mejor desenvolvimiento y eficiencia en las labores que ejercen, cabe destacar, que además de esto también podrían realizarse otras actividades como deportivas y recreativas que estimulen su entusiasmo y así puedan liberar estrés teniendo más empeño en la realización de su trabajo, logrando obtener el éxito dentro del departamento.

V.8 Cronograma de ejecución y control

A continuación, se elaboró un cuadro en donde se puede observar el orden en el que se realizaron las actividades.

Tabla 18

Cronograma de ejecución y control.

Actividades	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Aprobación del proyecto.	■			
Visita a la Institución.		■		
Recolección de información y elaboración del capítulo I, II, III.		■		
Recolección de información y elaboración del capítulo IV.			■	
Recolección de información y elaboración del capítulo V.			■	
Presentación del 100% de la tesis.				■
Defensa.				■

Fuente: Aguiño, Delgado (2022).

V.9 Conclusiones de la investigación

- ❖ En la presente investigación logramos realizar un diagnóstico para detectar algunas problemáticas y debilidades en el área de Talento Humano de la Dirección Regional de Salud, los cuales nos sirvieron de base para encaminarnos hacia el logro de los objetivos planteados, esto nos permitió desarrollar una encuesta a los trabajadores la cual reflejó el nivel de desempeño laboral existente dentro del departamento, para así conocer el punto de partida del trabajo de investigación. Por ello sería muy importante y efectivo que se estableciera, o bien, se aplicara un modelo de evaluación del desempeño en las organizaciones públicas, ya que es el desempeño humano, la integración o administración correcta de los recursos con los que cuentan las organizaciones, el cual les permite alcanzar el éxito.

- ❖ Describiendo el desempeño laboral de los trabajadores se logró observar deficiencia en el departamento. Por tal motivo en este estudio se resaltó la importancia que tiene el buen desempeño dentro de toda organización, la cual es de gran relevancia para esta investigación, ya que permite dar a conocer lo eficiente que puede ser un trabajo que se lleva a cabo en un ámbito donde existe una buena motivación y comunicación entre los trabajadores logrando obtener éxito en las funciones que ejercen de manera que sirviera de apoyo para así crear estrategias que pudieran favorecerlos al momento de aplicarlas.

- ❖ Se diseñaron algunas estrategias operativas basadas en el desempeño laboral en el que se logró la comunicación directa con el personal del departamento de Talento Humano, lo cual permitió detectar la importancia que tienen las técnicas de motivación y capacitación para mejorar la eficiencia en sus labores. Por consiguiente la capacitación es fundamental debido a que ayuda a obtener mayor desarrollo laboral, lo cual permite obtener un nivel de motivación eficiente.

- ❖ Para concluir queremos dejar notar nuestro agradecimiento al jefe de Talento Humano por permitirnos ingresar a su departamento lo cual nos condujo a desarrollar este proyecto, para así proponer este tipo de estrategias que de alguna manera ayudan a solventar los problemas presentes en el departamento y que se podrían implementar en toda la Institución, tomando en cuenta las debilidades de todos los trabajadores en general, dejando claro que solo pretendemos colaborar para mejorar el desempeño de sus trabajadores ya que es de gran satisfacción ver el logro obtenido en la investigación.

V.10 Recomendaciones

Se le recomienda al departamento:

- Mejorar el área de trabajo, dotando de equipos y espacio para el mejor desenvolvimiento en sus labores.
- Plantear un jefe en cada área de especialización para obtener una eficiente organización en el ámbito laboral.
- Mejoramiento de las líneas de internet para recibir y entregar trabajos eficientes.
- Asistencia bien organizada del personal, con la finalidad de bonificación extra.
- Más eficiencia en las labores para solucionar problemas al resto del personal, para evitar posibles situaciones desagradables.
- Realizar la evaluación al personal siguiendo los lineamientos establecidos.
- Realizar actividades recreativas para motivar al personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Deloitte (2018). Gestión de RRHH en América Latina. Disponible en: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/human-capital/Gestion%20de%20RRHH%20en%20America%20Latina.pdf>

Carlos Matheus, José Pérez y Joel Moreno(2015). Gestión del Talento Humano. Disponible en: <http://thgestionth.blogspot.com/2015/10/gestion-del-talento-humano-en-venezuela.html>

Espinoza Karina y Montalvo Jovana (2021).Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N°. VIII – Sede Huancayo en tiempos de COVID – 19. Disponible en: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10409/2/IV_PG_MRHGO_TE_Espinoza_Montalvo_2021.pdf&ved=2ahUKewjGjNvxvrb2AhV4TTABHf_nAZkQFnoECAcQAQ&usg=AOvVaw1d4VdKkH_Qoa5i0r1YjQu1

HernándezMaileht (2019). Plan de acción basado en gestión del talento humano para mejoramiento del desempeño laboral de docentes del Colegio Santa Rosa. Disponible en: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/8027/mhernandez.pdf?sequence=1>

Peralta Luisa (2018).Gestión del Talento Humano y el Desempeño Laboral en el centro de Atención Residencial “JESUS MI LUZ” de INABIF. Disponible en: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34087/peralta_pl.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ParraMaria (2018).Plan de gestión del talento humano para el fortalecimiento del desempeño laboral en el instituto nacional de desarrollo rural (INDER-APURE). Disponible en: http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=750

Goyeneche Sonia (2017).Diseño de estrategias de gestión de talento humano para las micro empresas del Municipio de Socha. Disponible en: <https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/2250/1/TGT->

[792.pdf&ved=2ahUKEwiAvJP4vLb2AhWIVzABHap6BcEQFnoECAMQAQ&usg=AOvVaw3FY_fIPydnFFnswRPJiapC](https://www.repositorio.cepal.org/bitstream/handle/s13000132/S13000132_S000010.pdf?ved=2ahUKEwiAvJP4vLb2AhWIVzABHap6BcEQFnoECAMQAQ&usg=AOvVaw3FY_fIPydnFFnswRPJiapC)

Ana Isabel Sordo (2021). Qué es y cómo diseñar una estrategia operativa (con ejemplos). Disponible en: <https://blog.hubspot.es/marketing/estrategia-operativa>

Ana Trenza (2022). Estrategia operativa: Qué es y tipos. Disponible en: <https://anatreza.com/estrategia-operativa/>

Pedraza Esperanza, Amaya Glenys y Conde Mayrene (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. Disponible en: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010

Bizneo.com (2019). Blog de Recursos Humanos de Bizneo HR: práctico y actual. Que es el desempeño laboral y como medirlo. Disponible en: <https://www.google.com/amp/s/www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/amp/>

Ekon (2021). Evaluación del desempeño: beneficios, objetivos y aplicaciones. Disponible en: <https://www.ekon.es/blog/evaluacion-de-desempeno-beneficios-objetivos-y-aplicaciones/>

Maria F. Gaspar C (2021). Disponible en: <File:///C:/Users/TALENTO%20HUMANO/Downloads/Dialnet-LaGestionDeTalentoHumanoYSuInfluenciaEnElDesempeno-802592%20.pdf>

Editorial etecé (2022). Liderazgo. Disponible en: <https://concepto.de/liderazgo-2/>

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta oficial extraordinaria N° 36.860 de fecha 30 de Diciembre de 1.999. Disponible en: https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.oas.org/dil/esp/constitucion_venezuela.pdf&ved=2ahUKEwj8_rK-4NL2AhUIRzABHVqqCQEQFnoECAQQAQ&usg=AOvVaw2bMQPNzQ67gW7caC60dwAo

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras. Gaceta oficial N° 6.076 Extraordinario del 7 de mayo del 2012. Disponible en: https://oig.cepal.org/sites/default/files/2012_leyorgtrabajo_ven.pdf

Ley de Reforma del Decreto número 1.553, con Fuera de Ley sobre el Estatuto de la Función Pública (2002). Disponible en: <http://www.contraloriaestadofalcon.gob.ve/leyes/lefp.pdf>

Artes plásticas (ingresos) estudio de factibilidad y proyectos. Disponible en: <http://estudiodefactibilidadyproyectos.blogspot.com/2010/09/factibilidad-y-viabilidad.html>

Jose Juan Leonor (2014). La motivación humana y su incidencia e la organización. Disponible en: <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/03/26/la-motivacion-humana-y-su-incidencia-en-la-organizacion/>

ANEXOS

Anexo A.

Cuestionario.

Interrogantes	Si	No
¿La observación constante es necesaria para conocer la eficiencia de cada trabajador?		
¿El jefe debe tomar decisiones que ayuden a motivar al trabajador?		
¿Cuenta con un reglamento interno para el buen desempeño laboral de los trabajadores?		
¿Piensa que se deben solucionar los problemas del departamento para un mejor entorno laboral?		
¿Usted cree que los trabajadores se desmotivan por falta de comunicación?		
¿Cree que es importante informar al personal de la deficiencia laboral existente?		
¿Usted cree que se deben formular estrategias operativas para motivar al personal?		
¿Aplicar estrategias puede ser una buena técnica laboral confiable?		
¿Piensa que hay una eficiencia en el desempeño laboral por parte de los trabajadores en el departamento?		
¿El departamento cuenta con un formato específico para la evaluación del personal?		
¿La motivación y la buena comunicación hacen el desempeño laboral?		
¿Considera usted que los empleados deben ser capacitados para realizar sus funciones asignadas?		
¿Considera que incentivando al personal se llevaría un mejor desempeño y eficiencia en las labores?		

Anexo B

Validación de expertos.

Formato de validación del instrumento

Validez del contenido

Planilla de Evaluación

Ítems	Congruencia	Claridad	Dejar	Eliminar	Modificar	Reformar
01	X	X				
02	X	X				
03	X	X				
04	X	X				
05	X	X				
06	X	X				
07	X	X				
08	X	X				
09	X	X				
10	X	X				
11	X	X				
12	X	X				
13	X	X				

Observaciones generales del instrumento _____

Nombre y Apellido: **Luis Guerrero**

C.I. N° **16.110.356**

Firma:  _____

Fecha: 12/03/2022

Anexo C.

Validación de expertos.

Formato de validación del instrumento

Validez del contenido

Planilla de Evaluación

Ítems	Congruencia	Claridad	Dejar	Eliminar	Modificar	Reformar
01	X	X	X			
02	X	X	X			
03	X	X	X			
04	X	X	X			
05	X	X	X			
06	X	X	X			
07	X	X	X			
08	X	X	X			
09	X	X	X			
10	X	X	X			
11	X	X	X			
12	X	X	X			
13	X	X	X			

Observaciones generales del instrumento _____

Nombre y Apellido: Geila González C.I. N° 8.671.283



Firma:

Fecha: 20/03/2022

Anexo D.

Validación de expertos.

Formato de validación del instrumento

Validez del contenido

Planilla de Evaluación

Ítems	Congruencia	Claridad	Dejar	Eliminar	Modificar	Reformar
01	X	X				
02	X	X				
03	X	X				
04	X	X				
05	X	X				
06	X	X				
07	X	X				
08	X	X				
09	X	X				
10	X	X				
11	X	X				
12	X	X				
13	X	X				

Observaciones generales del instrumento _____

Nombre y Apellido: Antonio Flores

C.I. N° 11.962.937

Firma: _____



Fecha: 31/03/2022

Anexo E

Confiabilidad.

	si	5	2	5	5	4	2	5	3	5	5	4	5	5			
	no	0	3	0	0	1	3	0	2	0	0	1	0	0			
Preguntas Realizadas		a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	total(1)		
1		1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	11		
2		1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	10		
3		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13		
4		1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	11		
5		1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	10		
6		1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	10		
7		1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12		
8		1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10		
															vt		1,27
p		1	0,25	0,88	0,88	0,88	0,5	1	0,75	1	1	0,88	1	0,875			
q		0	0,75	0,13	0,13	0,13	0,5	0	0,25	0	0	0,13	0	0,125			
p*q		0	0,19	0,11	0,11	0,11	0,25	0	0,19	0	0	0,11	0	0,109	Σ		1,17
$KR-20 = \left(\frac{k}{k-1}\right) * \left(1 - \frac{\sum p.q}{Vt}\right) \text{ rtt} = 0,92$																	