

Universidad Nacional Experimental
de Los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”



Vicerrectorado de Infraestructura y
Procesos Industriales Programa
Ciencias Sociales y Económicas
Carrera: Administración

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL
DESEMPEÑO LABORAL EN FUNDAIMAGEN – COJEDES**

Autora: Wilmary Guedez CI: 29.626.738
Tutora: Dra. Loreines González

San Carlos, Mayo 2023.

Universidad Nacional Experimental
de Los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



Vicerrectorado de Infraestructura y
Procesos Industriales Programa
Ciencias Sociales y Económicas
Carrera: Administración

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA ELMEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO
LABORAL EN FUNDAIMAGEN - COJEDES**

Trabajo de aplicación presentado como requisito indispensable para optar al Título
de Licenciado en Administración.

Autora: Wilmary Guedez CI: 29.626.738
Tutora: Dra. Loreines González

San Carlos, Mayo 2023.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"



Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales
Programa Ciencias Sociales y Económicas

La Universidad que Siembra

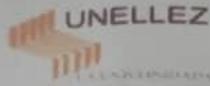
CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Dra. Loreines González**, titular de la cédula de identidad **Nro. 19.888.438**, en mi carácter de tutor (a) del Trabajo de Aplicación Titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN FUNDAIMAGEN – COJEDES**, presentado por el (la) (las) (los) Bachiller (es): **Wilmary Guedez**, C.I. N° **V-29.626.738**, para optar título de **Licenciada en Administración**, 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 04 días del mes de Abril de 2023.

Nombre y Apellido Tutor: Dra. Loreines González

Firma de aprobación del Tutor: _____



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"ZULUI GUZMÁN"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y
PROCESOS INDUSTRIALES

ACTA DE EVALUACIÓN TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN: ADMINISTRACIÓN CONTADURÍA PÚBLICA

FECHA DE APROBACIÓN: 16 05 2023

AUTOR (ES):

GUEDEZ, WILMARY C.I. 29.626.738
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN FUNDAIMAGEN - COJEDES

PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

1.- TUTOR:	González G.	Loreines V.	19888438
	Apellidos	Nombres	Cédula de Identidad
2.- JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:	Rojas Mora	Luis Alfredo	9538035
	Apellidos	Nombres	Cédula de Identidad
3.- JURADO PRINCIPAL:	Mojica H.	Reynaldo C.	16425858
	Apellidos	Nombres	Cédula de Identidad

OBSERVACIONES

LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:

APROBAR

REPROBAR



FIRMA (1): TUTOR

FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL

FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL

AGRADECIMIENTOS

- ✓ Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su Bendición llena siempre mi vida.
- ✓ A mi hijo Daniel Sebastián, por ser mi inspiración y orgullo más grande.
- ✓ A mis padres por estar siempre presente y apoyarme en todo este camino.
- ✓ A mi mejor amiga Willmary, por apoyarme cuando más la necesito, y estar en momentos difíciles.
- ✓ A mi compañera de trabajo Yusneide Castillo por aportarme sus conocimientos, gracias por todo.
- ✓ A los profesores de mi casa de estudio, quienes con su enseñanza y valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada uno de ustedes por su paciencia, dedicación, y apoyo incondicional.

INDICE

	Pag.
INTRODUCCIÓN	01
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	03
Planteamiento del Problema	07
Objetivos de la Investigación	07
Objetivo General	07
Objetivos Específicos	07
Justificación de la Investigación.....	07
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	09
Antecedentes de la Investigación	09
Bases Teóricas	11
Modelo de Hackman y Oldman.....	11
Jerarquía de las Necesidades de Maslow.....	13
Estrategias	17
Estrategias Gerenciales	17
Características de las Estrategias Gerenciales	18
Modelos de las Estrategias Gerenciales	19
Desempeño Laboral	19
Evaluación del Desempeño	20
Motivación	20
Tipos de Motivación	20
Ciclo Motivacional	21
Bases Legales	21
Operacionalización de las Variables.....	22
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	24
Tipo y Diseño de Investigación	25
Población y Muestra	25
Técnica e Instrumento de Recolección de Datos ,.....	26
Validez y Confiabilidad	27
Técnicas o Análisis de Datos	28
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	29
Análisis e Interpretación de los Resultados	29
CAPÍTULO V: LA PROPUESTA	40
Título de la Propuesta	40
Presentación	40
Fundamentación	40
Objetivos de la Propuesta	41
Objetivo General	41
Objetivos Específicos	41
Factibilidad de la Propuesta	42
Factibilidad Técnica	42
Factibilidad Operativa.....	42

Factibilidad Económica	43
Estructura de la Propuesta	43
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	48
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	49
ANEXOS	51

LISTA DE TABLAS

	Pag.
Tabla 1: Operacionalización de las Variables	23
Tabla 2: Personal de Fundaimagen - Cojedes.....	25
Tabla 3: Rango – Magnitud	28
Tabla 4: Institución	30
Tabla 5: Desarrollo Profesional	31
Tabla 6: Liderazgo	32
Tabla 7: Reconocimiento	33
Tabla 8: Evaluación	34
Tabla 9: Identidad de Tareas	34
Tabla 10: Toma de Decisiones	36
Tabla 11: Motivación	37
Tabla 12: Salario	38
Tabla 13: Estrategia I	44
Tabla 14: Estrategia II	44
Tabla 15: Estrategia III	45
Tabla 16 Estrategia IV	45

Universidad Nacional Experimental
de Los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura y
Procesos Industriales Programa
Ciencias Sociales y Económicas
Carrera: Administración

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN FUNDAIMAGEN - COJEDES

Autora: Wilmary Guedez CI: 29.626.738

Tutora: Dra. Loreines González

AÑO: 2023

RESUMEN

El propósito fundamental de la presente investigación es determinar las estrategias gerenciales para el mejoramiento del desempeño laboral de los funcionarios públicos de Fundaimagen-Cojedes. Dentro de cualquier institución es fundamental no solo contar con un personal altamente calificado, si no con un personal altamente motivado y entusiasmado a desempeñar cada una de las funciones y actividades laborales, con el fin de conducir al logro de objetivos y metas. A continuación, surge esta investigación, girando en torno a Fundaimagen- Estado Cojedes; institución que se encarga de la conservación y promoción del Estado Cojedes, así como de su embellecimiento. Durante el presente estudio, se evidenciaron diferentes situaciones que probablemente afecten el desempeño de los trabajadores, como ausencia de reconocimiento por parte de gerencia, generando como consecuencia falta de motivación, afectando directamente los objetivos perseguidos por la institución, y no menos importante el estado de ánimo personal de cada uno de los colaboradores, lo que podría generar un clima organizacional desfavorable dentro de la institución. Aunado a lo antes planteado, surge esta investigación el cual está enmarcado en la modalidad proyecto de aplicación con un tipo de campo, diseño no experimental, nivel descriptivo, modalidad de proyecto factible.

Palabras clave: Estrategias gerenciales, motivación, desempeño laboral.

Descriptores: Estrategias Gerenciales, Desempeño laboral.

INTRODUCCIÓN

En la medida en que los estudios, han sido desarrollados en el ámbito de la gerencia organizacional, en particular se han titulado muchas investigaciones sobre las estrategias usadas en las empresas para posicionar un importante resultado en sus actividades, y lograr pues el cumplimiento y alcance de los objetivos establecidos, y las metas impuestas como misión de cualquier organización.

Su escogencia, dependerá de ciertos criterios, como lo son el tipo de organización en la cual se implementara, el tipo ambiente laboral presente, los miembros que la conforman y los directores que la presiden, entre otros aspectos relevantes. Es importante destacar, que las estrategias podrán ser herramientas conductoras en distintos aspectos presentes en la organización, en este caso, esta investigación se enfoca en el estudio de tales estrategias, dirigidas a fortalecer el desempeño laboral de los trabajadores y así ayudar a lograr los compromisos y metas de la institución

Las estrategias gerenciales estas orientadas a fortalecer el desempeño de los miembros de la institución, para que así los directivos junto a los demás miembros de la institución puedan alcanzar los objetivos planteados. Además, es importante destacar que hoy en día la motivación es un elemento esencial dentro de la dinámica de cualquier organización, por lo que es necesario que los gerentes incentiven a los trabajadores a fin de garantizar el cumplimiento de las actividades que se requieren para el logro de los objetivos planteados. Así mismo, el desempeño laboral es un aspecto que debe ser monitoreado constantemente a través de la supervisión y evaluación con el propósito de obtener insumos que sirvan para lograr un mejoramiento continuo de la actuación profesional del personal en el área administrativa. Por otra parte, los cambios sociales, económicos y culturales que están ocurriendo en los últimos años, han tenido impacto en los diferentes estratos de desarrollo del ser humano, viéndose afectado no solo la manera de vivir, las relaciones sociales, sino que también en el vínculo que se establece con la organización en la cual labora.

Se observa un proceso de modernización y crecimiento acelerado, con economías abiertas y competitivas que generan la globalización y con procesos cada día más

emergentes con el uso de la tecnología. En tal sentido, las organizaciones de cualquier índole se enfrentan cada día a situaciones de bajo rendimiento del personal que labora en sus instalaciones, trayendo consigo una serie de consecuencias, entre las cuales se pueden citar la baja productividad, incremento de errores. De manera que, si la motivación laboral es un factor determinante en el desempeño de sus trabajadores y que en mayor o menor grado se convierte en productividad, calidad, buen clima organizacional e interés, entre otras; las organizaciones en su afán de aumentar su eficiencia, eficacia y efectividad, deben ocuparse de mantener a sus trabajadores altamente motivado y que de esta manera pueda contar con un personal competente, preparado y actualizado humana y técnicamente, para que desempeñe con éxito sus funciones pertinentes dentro de la organización y se desarrolle en el futuro, para continuar ejecutándolas en correspondencia con los requerimientos institucionales.

Por lo antes expuesto, el presente trabajo de investigación se basa en analizar las estrategias gerenciales para el mejoramiento del desempeño laboral en Fundaimagen-Cojedes. Este estudio está estructurado en cinco capítulos: En el Capítulo I haciendo referencia a la problemática evidente en la Fundación FUNDAIMAGEN, en San Carlos Edo. Cojedes, plasmando la inexistencia de estrategias gerenciales, formulando las interrogantes que se plantean responder, se establecieron los objetivos a lograr y la justificación de esta investigación; en el capítulo II, se reseñan los antecedentes y la base teóricas y legales que sustentan esta investigación, y la operacionalización de las variables. El capítulo III, establece el marco metodológico de la investigación describiendo el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, la validez y la confiabilidad del instrumento.

Posteriormente, el capítulo IV aquí se presenta la información recolectada, así sus análisis e interpretación de cada uno y de sus indicadores. Y por último, en el capítulo V se presenta las propuestas y recomendaciones.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

En el área laboral es cada vez más importante conocer los factores que repercuten en el rendimiento de las personas. Son ciertos los componentes físicos y sociales influyen sobre el comportamiento humano, es allí donde las decisiones deben ser estrategias que establezcan las aspiraciones y metas establecidas haciendo que estas vayan en correspondencia con el ramo al cual se dedica; así como la forma de asignar recursos; que se tome en cuenta si es necesario ampliar o diversificar las operaciones y hasta la idea de entrada en otros mercados geográficos, en fin, todo aquello que permite surgir a la empresa.

Sobre las estrategias gerenciales, (Duarte, 1994) la define como la “la formación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La formulación de las estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas, y la decisión de cuales escoger. Es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro”. (p. 26)

En este sentido, (Chiavenato, 2007) “Las personas pueden no tanto resistirse como colaborar con las políticas y los procedimientos de la organización, lo cual depende de las estrategias de liderazgo adoptadas por el supervisor” (p. 65). De igual modo, afirma (Guzmán, 2006) que “La estrategia es el camino para posicionar un concepto, sugiere el conjunto de acciones organizadas y de un trabajo del intelecto creativo” (p. 32). Es por esto, que dentro de las instituciones las estrategias son indispensables percibiendo al mundo empresarial como un campo de batalla donde se desarrollan las características de la competencia y la supervivencia.

En diferentes países del mundo las estrategias gerenciales enfocadas en el desempeño laboral han sido objeto de numerosas investigaciones, siendo abordada desde diferentes puntos de vista, con el fin de recaudar toda la información posible para descubrir cómo esta puede incidir en determinados patrones de la conducta humana. En la

actualidad, en países de América Latina, las organizaciones, tanto públicas como privadas, se esfuerzan para que los procesos administrativos sean lo más adecuado posible para mantener el control, con el fin de elevar la eficiencia en sus actividades. Cabe destacar que para que esto sea posible no solo deben contar con un personal altamente calificado dentro de cada área o departamento de la organización, si no con un personal altamente motivado y entusiasmado a realizar o desempeñar cada una de las funciones y actividades laborales de manera eficiente y eficaz.

Cabe destacar que, el ámbito internacional refleja que en las organizaciones requieren de tener un personal motivado a la consecución de objetivos de las instituciones educativas. Por ello, este tema siempre será una pauta y un inicio en el estudio y refiere en sí a que sus empleados deben estar motivados, es por ello que también que las estrategias gerenciales para incentivar al personal en la actualidad se encuentra en un escenario de gran importancia por lo necesario que son los trabajadores en su organización, siendo estos parte fundamental en el alcance de los objetivos organizacionales. En consecuencia, sea cual sea la actividad que realiza una organización esta no funcionaría en pleno sin la motivación de su personal, y no estaría encaminada al logro de sus objetivos.

Actualmente en Venezuela los directivos se preguntan, que estrategia gerencial se puede aplicar para motivar a sus colaboradores, cuando la crisis que se vive en el país se ha posicionado como principal carga de trabajo, lo que causa un clima organizacional desfavorable, afectando directamente la productividad, así como también, el logro de los objetivos y metas propuestos con anterioridad. Por ello, es un indicador evidente de comportamiento organizacional, respecto a los valores y creencia que debe poseer cada empleado para lograr un beneficio o satisfacción por la actividad que realiza, y quien más que la gerencia de la organización para llevar procesos donde no solo gane la misma en cuanto a objetivos propuestos y alcanzados, sino que motive a su personal.

Siguiendo con la temática, tal es el caso de las pequeñas empresas, donde se presume la ausencia de lineamientos establecidos, de estructuras organizativas definida (organigramas), la no existencia de manuales de normas y procedimientos, debilidades en la misión y visión establecidas y muchas veces estas no están elaboradas, la no medición de efectividad, la escasez de incentivos laborales; entre otros, los cuales genera que el

desempeño laboral disminuya y por ende haya una baja en la calidad del producto o servicio. En este sentido las instituciones públicas y el sector empresarial privado del estado venezolano, se encuentran reorganizando y enmarcando los procesos internos en función de una mejor operatividad. Todo ello es posible propiciando una constante estrategia gerencial para poder mejorar la motivación laboral.

Partiendo de este planteamiento, se ubica en Fundaimagen-Cojedes ubicada en San Carlos del Estado Cojedes; institución que se encarga de la conservación y promoción del Estado, así como también de su embellecimiento. He aquí donde radica la importancia de los departamentos donde se labora y la necesidad de que estos mantengan una política tanto uniforme como coherente, orientada hacia la motivación de los trabajadores. Por lo que las prácticas administrativas que se desarrollan dentro de la empresa deben estar dirigidas a favorecer el ambiente organizacional, y de esta manera, responder positivamente a los factores motivacionales del personal para que estos puedan desempeñar sus funciones y actividades diarias sin inconveniencias. Así también se afecta positivamente el desempeño de la organización en general.

Es así como, con base a lo antes expresado, surge la necesidad de realizar un estudio de investigación orientado a proporcionar la propuesta de estrategias gerenciales para contribuir a mejorar el desempeño laboral en FUNDAIMAGEN : falta de: manuales, procedimientos, normas y controles internos, y una gran debilidad en la gestión de la gerencia en cuanto a la motivación hacia los trabajadores, siendo evidencia de ello las recurrentes faltas o ausentismo laboral, así como la existencia de tensión entre empleados por motivos personales, así como apatía e incumpliendo adecuado de funciones habituales, entre otros. Todas estas situaciones, se presentan como producto de la ausencia de un liderazgo definido

Desde esta perspectiva, los logros del personal de Fundaimagen, en relación con sus actividades van a depender, en buena medida, de la confianza que tengan en sí mismos para abordar todos estos cambios que conlleva su nuevo rol. Para ello, el personal debe estar motivado a realizar su trabajo. En relación a lo anterior, se puede establecer entonces que las estrategias gerenciales para el desempeño laboral son un factor clave para que los individuos logren cualquier objetivo o meta, ya sea personal o profesional, que se

establezcan durante su existencia, también puede concebirse como la disposición para hacer un esfuerzo por alcanzar las metas de la organización condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

La pérdida de rendimiento de los trabajadores y descenso de la productividad de las empresas han disminuido grandemente. La insatisfacción conduce a la desmotivación o falta de interés por el trabajo, lo cual puede llevar a descontroles internos por la falta de una dirección y comunicación adecuada, problemas en la capacidad de respuesta al cliente, a la adecuada prestación de servicios, la calidad del producto también se afectaría, repercutiendo todo esto en la imagen y rentabilidad de la organización. Este estudio se hace necesario, para que las empresas presten la atención necesaria a la motivación laboral, enfocando sus objetivos no sólo a una mejor o mayor productividad sino a la generación de un modelo de estrategias que al ser utilizadas permitan incrementar la motivación y con esto lograr un mayor bienestar, elevar el rendimiento y que exista productividad, así como eficiencia en los procesos internos desarrollados en las entidades.

Bajo este contexto, se evidenciaron diferentes situaciones que probablemente afecten el desempeño de los colaboradores de la empresa antes descrita. En relación a lo anterior, la institución carece de recurso humano suficiente para llevar a cabo todas las funciones encomendadas y mantener estándares de respuestas sobre las demandas de los clientes. Evidenciando excesiva carga de trabajo, generando como consecuencia acumulación de tareas, afectando directamente los objetivos perseguidos por la institución, y no menos importante el estado de ánimo de cada uno de los colaboradores, lo que podría generar un clima organizacional desfavorable dentro de la institución. Falta de apoyo en la realización de algunas tareas por parte de los directivos; en ocasiones los trabajadores reciben tareas o encargo de actividades, pero no cuentan con los equipos o recursos suficientes para llevarlas a cabo, lo que genera frustración y por ende afecta el ambiente laboral.

Por lo que la situación se traduce en impuntualidad, ausentismo en horario laboral, quejas hacia el personal y directivo, así como bajo rendimiento en sus labores diarias. Por consiguiente surgen las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la situación actual de gerencia estratégica que presenta el personal de Fundaimagen?, ¿Cuáles son los factores que

intervienen en las estrategias gerenciales en Fundaimagen - Cojedes a para que puedan llevar a cabo su actividad laboral de manera exitosa?, ¿Existen estrategias aplicables al desempeño laboral en Fundaimagen - Cojedes?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer Estrategias Gerenciales para el mejoramiento del desempeño laboral en Fundaimagen -Cojedes.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual en el personal de Fundaimagen - Cojedes.
2. Determinar los factores que intervienen como Estrategias Gerenciales para el desempeño laboral en Fundaimagen - Cojedes.
3. Diseñar Estrategias Gerenciales para el mejoramiento del desempeño laboral en Fundaimagen - Cojedes

Justificación

La importancia de tener estrategias gerenciales en las organizaciones, radica en lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos. En tal sentido, es imperiosa la necesidad de estrategias gerenciales para mejorar la motivación en los trabajadores de Fundaimagen-Cojedes, un personal motivado es una persona capaz de trabajar más y mejor, a fin de colaborar con el logro del objetivo común. Por lo tanto, los factores intrínsecos relacionados con el puesto o la función desempeñada por esta institución es lo que realmente contribuye de manera significativa con el grado de satisfacción que posee, quien de manera voluntaria y haciéndose responsable de sus deberes, hace uso de sus habilidades, capacidades, conocimientos, autonomía y facultades creativas.

En ese sentido, el desempeño laboral es considerado por algunas instituciones como un fenómeno complejo que acarrea un cúmulo de situaciones desfavorables para la institución, las cuales pueden ser originadas por la falta de motivación, ausencia de un clima organizacional poco eficaz.

Por otra parte, es importante destacar que, lo que se pretende es lograr una factible solución al problema planteado, disminuyendo aquellas fallas que generan el descontrol en las asignaciones y obligaciones que posee el personal. Por otro lado, se busca beneficiar a toda la institución a través de la redefinición de funciones, siguiendo parámetros o indicadores de calidad y gestión adecuados, para alcanzar un desempeño efectivo de las operaciones, aportando mejoras en el proceso de la organización y motivación de los trabajadores.

A nivel teórico, la presente investigación se justifica debido a que la misma representa un aporte, que sustentado con algunas teorías de motivación como la jerarquización de necesidades o autores consultados, permitan presentar una reflexión final que representa una reflexión de situaciones similares en otras instituciones.

Finalmente, dicho estudio intenta ser una herramienta de apoyo que sirva como antecedente a futuras investigaciones relacionadas con las estrategias gerenciales para el mejoramiento del desempeño laboral en Fundaimagen-Cojedes, así como insumo para otras instancias para la toma de decisiones y otras instituciones. El proyecto a desarrollar está enmarcado dentro de una línea de investigación del Programa Ciencias Sociales, específicamente en la Línea Nro. Dos (02) Gerencia Empresarial y Social, ya que se espera aportar a la misma, un programa motivacional consistente y adaptado a la realidad de Fundaimagen-Cojedes.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

Para llevar a cabo esta sección, se consideró necesaria la revisión de estudios previos, como son, trabajos y tesis de grados, artículos e informes científicos relacionados con el problema planeado, es decir, investigaciones y/o antecedentes que tienen alguna similitud con nuestra propia investigación.

Según (Mosquera, 2021) Su investigación científica de diseño no experimental, tuvo como objetivo determinar la relación entre las estrategias gerenciales y la gestión del Talento Humano de la Escuela Fiscal Mixta “John F. Kennedy”. El diseño de investigación es no experimental de corte transversal. Para la recolección de datos se confeccionaron dos cuestionarios estructurados, la población estuvo conformada por (60) personas entre docentes y administrativos, el instrumento paso por un proceso de validez y confiabilidad antes de ser aplicado. Los resultados obtenidos permitieron evidenciar que existe relación directa y significativa entre las estrategias gerenciales y la gestión del Talento Humano de dicha escuela. Relacionándose de tal manera que, una estrategia gerencial aplicada correctamente conjunto con la gestión de Talento Humano puede hacer la diferencia dentro de cualquier institución.

Según (Fuentes, López y Moya, 2020) Realizaron una investigación con el propósito de analizar el compromiso organizacional como estrategia para implementar cambios en instituciones hospitalarias, desde una perspectiva estratégica integrativa, donde el talento humano de una organización desempeña un rol determinante en la construcción de su entorno laboral. La información se recolecto mediante una encuesta a través de un cuestionario valido y confiable. Se concluye que existe una alta presencia de componentes del compromiso social y una baja presencia de factores de resistencia al cambio, relacionándose con la presente investigación en la importancia del comportamiento humano para la aplicación de dichas estrategias gerenciales.

Según (Vera, 2019) en su trabajo titulado: “La motivación y su influencia en la satisfacción laboral del personal de galletas” para optar al grado de especialista en Gerencia de Recursos humano y Relaciones Industriales, Mención Relaciones Laborales. Teniendo como objetivo Diagnosticar las estrategias didácticas, la misma, se ubicó en la metodología de investigación cuantitativa, tipo de campo, diseño no experimental, modalidad proyecto factible. Donde se concluyó que existe un promedio bajo del reconocimiento de los trabajadores en cuanto a los métodos didácticos empleados por los Gerentes. Se obtuvo que estos trabajadores se encuentran medianamente motivados hacia sus labores, en consecuencia se consideró factible diseñar estrategias motivacionales para ellos.

La misma es de tipo descriptiva-explicativa, no experimental de tipo transversal cuyo método es inductivo de tipo cualitativo. Mediante la técnica de observación se llevó a cabo un diagnóstico que se complementa con los resultados de la encuesta. De acuerdo con el diagnóstico organizacional, las deficiencias se encuentran en los equipos de trabajo gestionados de una manera poco eficiente, generando apatía, desunión, poco interés en el trabajo en equipo, poca motivación y clima. La principal colaboración de esta indagación para con este trabajo de grado, se da en las conclusiones, sobre como infiere la motivación en las personas a fin de desarrollar bien sus actividades en el ámbito laboral.

Según (Ramírez, 2019), en su trabajo titulado Gestión de talento humano como estrategia organizacional en las Pequeñas y Medianas Empresas”, en la Universidad de la Costa, tuvo como objetivo describir la gestión de talento humano como estrategia organizacional en las Pymes de comidas y bebidas de Barranquilla. Sustentándose en autores como (Cuesta, 2015), (Bolet, 2016), (García, Duran, Parra y Márceles, 2017p.), (Ramírez, 2018). La investigación se enmarco dentro del paradigma cuantitativo, enfoque empírico positivista, diseño no experimental, transaccional, descriptivo, modalidad de campo. La población estuvo constituida por las Pymes de servicios de comidas y bebidas de Barranquilla, considerando (38) establecimientos, liderado por un gerente cada uno.

La técnica para recolectar los datos fue encuesta, como instrumento de cuestionario con preguntas de escala selección múltiples, estructurado por (6) ítems, validado por (10) expertos en el área, con una confiabilidad de 0,91r. Para analizar los datos se utilizó la estadística descriptiva. Concluyendo que la gestión de talento humano como

estrategia organizacional, fue moderadamente satisfactoria, apostando a la dirección estratégica y sus procesos fundamentales, donde se evidencio que las organizaciones sujeto de estudio, planifican y autorregulan su sistema, recomendando además diseñar estrategias gerenciales para fortalecer la dirección de cambio. Relacionándose con la presente investigación con la importancia de las estrategias gerenciales en la gestión de Talento humano dentro de la institución.

(Podesta, 2019) Señala En su artículo “Coaching como herramienta gerencial; reflexiones teóricas” que a nivel mundial las organizaciones indistintamente del sector en el cual se encuentren inmersas, requieren de la implementación de estrategias gerenciales que le permitan garantizar el cumplimiento de objetivos y metas fundamentales en su gestión organizacional. Así, en el campo gerencial surgen estrategias que coadyuvan a los niveles directivos a lograr desempeños exitosos en su personal y en su organización, valiéndose para ello en el desarrollo de competencias, conductas habilidades y actitudes que permitan a la potenciación de recursos, a la vez que propicien una mejor calidad de vida y mayor satisfacción con la práctica de la actividad profesional cotidiana.

Surge entonces el coaching como estrategia gerencial, que se traza el fomento del crecimiento del personal y profesional del ser humano y busca instaurarse como una filosofía de vida en las personas. Los resultados se relacionan con el presente trabajo, ya que permitieron concluir con la necesidad de estructurar estrategias gerenciales, que fortalecer el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales

Bases Teóricas

Teoría de la motivación

Modelo de Hackman y Oldman

El Dr. (R, Hackman y G, Oldham 1976) desarrollaron un rol protagónico en la orientación de las características laborales. Ellos se aproximaron a determinar cómo puede estructurarse el trabajo para que los individuos estén incesablemente e intrínsecamente motivados. La motivación que procede del interior de la persona, denominada interna, se genera cuando el sujeto está sumamente seducido con su responsabilidad, por su trabajo, debido a los emociones, estremecimientos y sentimientos internos, auténticos, positivos,

que se forjan por hacer las cosas bien, más que vivir a cuenta de los factores externos, como lo puede constituir los aplausos, elogios o el dinero o el sobresueldo. Para la gestión del conocimiento organizacional, el lograr que un individuo esté motivado con su trabajo, es un elemento que favorecerá notablemente el aprendizaje de la persona, del equipo y de la organización. Se puede presumir, que es que esta teoría, incorporada a la teoría del aprendizaje organizacional, presionará a los ejecutivos a llevar a cabo re-estructuraciones casi que completas en el modo de liderar la organización, lo cual favorece y estimula el aprendizaje organizacional, es decir verter vino nuevo en odres nuevos.

Estos precitados sentimientos, impresiones y reconcomios de carácter positivo, disparan un ciclo de motivación autoperdurable. La motivación interna en el trabajo está comprobada por tres estados psicológicos; a su vez, estos estados psicológicos están fomentados por la presencia de cinco dimensiones laborales comunes. El enfoque de la teoría es suministrar la alta motivación interna, mediante el diseño de trabajo que contengan las cinco características laborales comunes.

Los tres estados psicológicos de la teoría del modelo de características laborales definidos por (Kreitner & Kinicki, 1997) son:

- Sentido de la importancia experimentada: El sujeto debe percibir su trabajo
- como valioso e importante en algún sistema de valores que acepte.
- Sentido de la responsabilidad experimentada: El sujeto debe creer que es
- personalmente responsable de los resultados de su esfuerzo.
- Sentido de los resultados: El sujeto debe ser capaz de determinar, sobre una base bastante justa, si los resultados de su trabajo son satisfactorios o no.

Estos momentos psicológicos ocasionan motivación interna para el trabajo, incitan a la satisfacción laboral y a la permanencia porque se refuerzan a sí mismos. Si por laguna razón, uno de los tres estados psicológicos recibe un tratamiento inapropiado, la motivación se contrae. En cuanto a las dimensiones laborales comunes, éstas constituyen características frecuentes halladas en diversos grados en todos los trabajos. Estas

características laborales provocan los tres estados psicológicos precitados (Kreitner y Kinicki, 1997) manifiestan que cuando se lleva a cabo una combinación de tres de estas características laborales se puede determinar el sentido de la importancia experimentado en el trabajo. (pág. 153 - 176)

Jerarquía de las Necesidades de Maslow

Según (Chiavenato, 2000). La teoría de las necesidades parten del principio de los motivos del comportamiento humano, residen en el propio individuo. La teoría se basa en la jerarquía de las necesidades humanas. Las necesidades humanas están organizadas en una pirámide de acuerdo con su importancia respecto a la conducta humana. En la base de la pirámide están las necesidades más bajas y recurrentes (las llamadas necesidades primarias) mientras que en la cúspide están las más sofisticada e intelectuales (las necesidades secundarias) (p. 50).

- Necesidades fisiológicas.
- Necesidades de seguridad.
- Necesidades sociales.
- Necesidades de aprecio.
- Necesidades de autorrealización (p. 51).

Para poder entender mejor la motivación laboral en una organización, en un principio se basa sobre las necesidades humanas. Con las teorías de motivación se pueden definir los factores principales que motivan a los empleados, para que las empresas puedan obtener mayor beneficio y poder logras sus objetivos. La pirámide de Maslow forma parte de una teoría psicológica que inquiera acerca de la motivación y las necesidades del ser humano: es decir, aquello que nos lleva a actuar tal y como lo hacemos. Según Abraham Maslow, (1908-1970) un psicólogo humanista, nuestras acciones nacen de la motivación dirigida hacia el objetivo de cubrir ciertas necesidades, las cuales pueden ser ordenadas según la importancia que tienen para nuestro bienestar. Es decir, que Maslow proponía una teoría según la cual existe una jerarquía de las necesidades humanas, y defendió que

conforme se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollamos necesidades y deseos más elevados.

A partir de esta jerarquización se establece lo que se conoce como “Pirámide de Maslow”. Para el ser humano, por su base biológica y por su existencia, lo primero hay que cubrir las necesidades inferiores de la pirámide de Maslow, para poder entrar en su autoconocimiento personal y satisfacer las necesidades superiores. Dicho esto, lo que nos distingue del resto de los seres humanos es descubrir nuestros gustos, talentos, y la motivación que nos lleva para satisfacer las necesidades superiores. Además, el Maslow afirma que el ser humano tiene una tendencia hacia la autorrealización, y que para llegar a esta etapa hay que satisfacer las necesidades inferiores de la “Pirámide de Necesidades”.

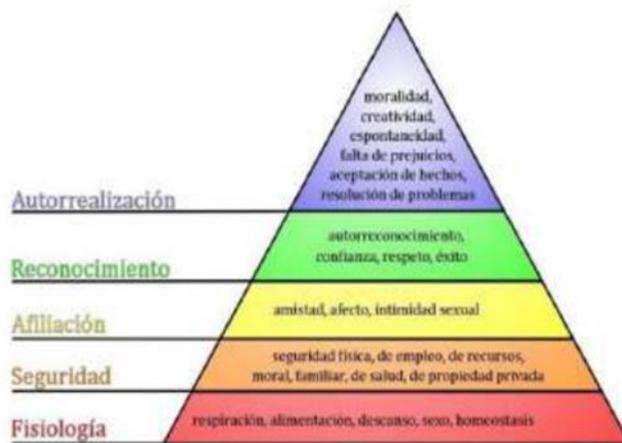


Figura 1 Pirámide de Maslow: Jerarquía de Necesidades

En esta figura 1, se pueden ver los distintos niveles sobre las necesidades humanas, empezando con las necesidades básicas y subiendo el eslabón hasta las más complicadas. La movilidad a cada categoría se da según el grado de satisfacción de la persona, sólo si la necesidad inferior es contemplada, se podrá acceder a las nuevas para poder llegar así a la autorrealización. De esta manera, se muestra el ascenso desde requerimientos básicos, como la respiración, la alimentación y la homeostasis, así sucesivamente a las superiores, como seguridad, compañerismo y reconocimiento. De acuerdo con la estructura que nos

diseña Maslow, a continuación, se explicaran cada una de estas categorías empezando con las necesidades básicas.

Necesidades Fisiológicas

Estas necesidades incluyen la supervivencia y son de orden biológico. Dentro de este grupo, encontramos las necesidades de respirar, de beber agua, de dormir, entre otros. Son necesidades como la homeostasis. De esta manera, el Maslow diseña esas necesidades en la base de la pirámide, porque son principales para supervivencia de ser humano y que las demás necesidades son secundarias hasta que no se hayan cubierto las principales.

Necesidades de Seguridad

Se incluyen las necesidades de seguridad que son necesarias para vivir, pero están a un nivel superior de las necesidades fisiológicas. Dentro de esta categoría se encuentran necesidades como, por ejemplo: la seguridad personal, al orden, la estabilidad, la protección, la seguridad física, de empleo de ingresos, recursos, familiares y de salud. Por lo tanto, están en un segundo eslabón de la pirámide, porque hasta que no se satisfacen las necesidades básicas no surgen esas necesidades.

Necesidades de Afiliación.

En tercer escalón de la “Pirámide de Maslow”, nos encontramos con necesidades no tan básicas, como pueden ser las necesidades de afiliación. Dentro de este grupo se encuentran necesidades como: el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y lo que el individuo está buscando es superar los sentimientos de soledad. Estas necesidades se presentan continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social.

Necesidades de Reconocimiento

Una vez que se cubren las necesidades de los niveles inferiores, aparecen la necesidad de reconocimiento, como la autoestima, el reconocimiento hacia la propia persona, el logro particular y el respeto hacia los demás. Por lo tanto, al satisfacer esas

necesidades la persona se siente más segura de sí misma y piensa que es valiosa dentro de la sociedad. Sin embargo, cuando estas necesidades son insatisfechas, los individuos se sienten inferiores y sin valor.

Necesidades de Autorrealización

En la cúspide de la pirámide Maslow ubica, las necesidades de autorrealización. Dentro de este grupo se encuentra el desarrollo de las necesidades internas, moral, la búsqueda de una misión en la vida y la ayuda desinteresada hacia los demás. También conocidas como las necesidades del ego o de la autoestima, radica en la necesidad de toda persona de sentirse apreciado y tener prestigio. Además, se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo.

En conclusión, de esta teoría se puede deducir que cada persona es un universo distinto, es decir que cada individuo busca satisfacer sus necesidades en la medida de sus posibilidades. Dicho eso, ya sabemos que somos muy distintos, tenemos distinta religión, distinta ideología y distintos sueños, lo cual se ligan en nuestra motivación y deseos que tenga cada ser humano. Por lo tanto, lo que nos propone esa teoría es que la motivación que tiene cada individuo, se compone los distintos niveles de esta pirámide y que cada necesidad variará de acuerdo a la potencia de dicho deseo o motivación. Las necesidades se incrementan según el desarrollo de cada individuo, por lo cual se pueden lograr distintos tipos de necesidades.

Dicho esto, la teoría de Maslow puede ser aplicable para cada individuo según el nivel social económico, educativo y cultural, es decir, que dependiendo de diferentes factores se puede llegar a cumplir dichos niveles propuestos. Además, existen pocas posibilidades de llegar a la cúspide de la pirámide, ya que las primeras etapas son de necesidades básicas, es decir que las personas tienden a vivir sólo con estos cuatro grupos y se enfrentan con las dificultades de mantenerla, por lo cual difícilmente el ser humano logra llegar a desarrollar la autorrealización. Por último, según la teoría de Maslow se puede concluir que es bastante válida ya que la motivación, las necesidades, y los deseos juegan un rol fundamental en el desarrollo de la personalidad de los seres humanos. Sin embargo, se puede decir que el paso de una etapa a otra no es tan rígido, ya que se puede pasar de una a otra sin satisfacer la anterior totalmente.

Estrategias

(Lampell, 2008) señalan al término estrategia como el patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo, enfatiza la acción en donde la empresa tendría una estrategia aun cuando no tuviera planes definidos, incluso aunque nadie en la empresa dedique tiempo a establecer objetivos formales. Para ello se requiere contar con patrón de una serie de actos de la organización. Dichos actos debe ser congruentes; la congruencia puede ser resultado de la planificación formal o la definición de metas, o no serlo.

(Diccionario de Administración y Finanzas, 2006) conjunto de líneas maestras para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización. (Morrissey, 1993) lo define como un término que suele utilizarse para describir cómo lograr algo.

Estrategias Gerenciales

(Dell'ordine, 2007) considera que la gerencia es la responsable de dirigir las actividades que sirven a las organizaciones para el logro de sus metas, por ello, al ser bien ejecutada lleva consigo el alcance de objetivos establecidos. Por otra parte, el término gerencia se define como un proceso de organización y empleo de recursos para lograr objetivos predeterminados; por ello, el objetivo global es lograr la eficiencia máxima en sus actividades al llevar a cabo las metas asignadas, en la medida que se logre alcanzar los objetivos, se revelará el grado de eficacia de las metas trazadas. (p.5).

Según (Duarte, 1994) la define como “la formación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La formulación de las estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, el establecimiento de misiones de las compañías, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas, y la decisión de escoger. Es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro” (p.26)

Características de las estrategias Gerenciales

Flexibilidad: Este principio debe estar inherente en la estrategia, puesto que todo plan debe ser modificado, para adaptarlo a las diferentes situaciones, se tomara en cuenta el diagnostico, como elemento que permite determinar las necesidades, seleccionando aquellas que requieren urgente solución, igualmente cuando la empresa carece de recursos materiales para cada una de las actividades que se diseñe. Estas deberán ajustarse a los recursos existentes.

Coordinación: La coordinación es definida como el principio de integración, organización y secuencia que debe existir entre las estrategias, actividades, recursos y tiempo, es decir, una actividad debe ser organizada en perfecta coordinación con el recurso que se utilizara para lograrla y el tiempo en que se llevara a cabo.

Continuidad: encierra el desarrollo coherente de las actividades, es decir, unas actividades consecuencia de la otra. Igualmente las estrategias deben ser consecuencias de otras, por tanto, terminada una se forma otra, toda eventualidad que atente contra este principio, no propicia el principio de racionalidad y de planificación propiamente dicha, las metas trazadas no deben ser abandonadas.

Pro actividad: es lo contrario de inactivo, de allí que todas las estrategias deben ser proactivas, este es un elemento en el cual se apoyan ciertos rasgos personales: la responsabilidad, entusiasmo en la realización del trabajo, puntualidad y cumplimiento, capacidad de inducir a los trabajadores hacia el interés particular y colectivo.

Dominio: Otra de las características de la estrategia del gerente de hoy, es tener pensamiento sistémico y dominio que de acuerdo con (Seng, 2005) permite integrar las disciplina de trabajo en equipo, modelos mentales, dominio personal y visión compartida, con el fin de analizar el lenguaje para decidir, comprender las fuerzas e interrelaciones que modelan el comportamiento de los sistemas, proponiendo transformaciones, por tanto, el gerente como líder debe generar acciones variadas.

Modelos de Estrategias Gerenciales

(Duarte, 2011) considera “la mejor manera de estudiar y aplicar el proceso de estrategia gerencial consiste en usar uno de sus modelos. No es ciertamente una fórmula mágica para el éxito, pero si representa un enfoque práctico y claro para la evaluación de estrategias en situaciones reales”.

Entre los modelos gerenciales más utilizados se pueden mencionar:

La matriz Foda: Consiste en el análisis de las (debilidades, Oportunidades, Fortaleza y Amenazas) de la institución. Permite que la organización utilice efectivamente sus fortalezas con el objeto de aprovecharse de las oportunidades externas y reducir a un mínimo

Estrategias de ejecución: gerencial incorpora los componentes de formación, construcciones colectivas y comunicación, los cuales se articulan entre sí, generando apropiación de las competencias gerenciales y herramientas organizacionales que permitan dar repuestas a necesidades de desarrollo del sistema de mejor gestión y ejerce el liderazgo que demanda el desarrollo del sistema de mejor gestión y ejerce el liderazgo que demanda el desarrollo de las organizaciones.

Proceso administrativo: Es un conjunto de fase o etapas sucesivas a través de las cuales, se hace efectiva la administración, misma que son interrelacionados y forman un proceso integral, tiene como finalidad lograr los máximos resultados mediante la coordinación de actividades y personas que integran un sistema organizado. (p. 58)

Desempeño Laboral

(Chiavenato, 2004), “El desempeño es el comportamiento del evaluado en la búsqueda de los objetivos fijados. Constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados” (p. 359), no obstante, en cuanto a la observación del desempeño (Chiavenato, 1998) plantea: Para controlar un desempeño se debe, por lo menos, conocer algo respecto de él. El proceso de control actúa con el fin de ajustar las operaciones a determinados estándares previamente establecidos y funciona de acuerdo con la

información que recibe. La observación o verificación del desempeño o del resultado busca obtener información precisa sobre aquello que se está controlando.

De acuerdo a lo planteado, se entiende que la medición del desempeño laboral dentro de una organización, brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas que fueron planteadas; con esto se podrá medir que tan exitoso ha sido el proceso para alcanzar el logro de sus actividades y objetivos laborales.

(Palacio, 2005), El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. (p.155)

Evaluación del desempeño

Según Cummings Worley (ob. cit) “La evaluación del desempeño es un sistema de retroalimentación que incluye la evaluación directa del desempeño individual o colectiva por parte de un supervisor, gerente o compañero. La evaluación constituye un nexo importante entre los establecimientos de metas de los sistemas de premiación. (p. 372)

Motivación

De la misma forma (Chiavenato, 2009), define la motivación como “es el concepto más vinculado con la perspectiva microscópica del comportamiento organizacional...Por lo general se utilizan términos como necesidad, deseo, voluntad, metas, objetivos, impulso, motivos e incentivos. La motivación es la manera de incitar un comportamiento, imbuirle energía, mantenerlo y dirigirlo así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre” (p.236).

Tipos de motivación

(Chiavenato, 2000)

Motivación Interna: Surgen del propio individuo.

Motivación Externa: Que son ajenas al individuo, pueden ser Buenas O Malas. Estas comprenden el otorgamiento de recompensas (Premios) tales como: salarios, bonos,

reconocimiento, seguridad. Esto también incluye los castigos tales como amonestaciones, despidos o reportes. (p. .157)

Ciclo Motivacional

Según (Chiavenato 2007) define: Ciclo Motivacional empieza con el surgimiento de una necesidad. La necesidad es una fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que surge una necesidad, esta rompe el estado de equilibrio del organismo produciendo un estado de tensión (insatisfacción, incomodidad, y desequilibrio). Este estado lleva al individuo a un comportamiento o acción, capaz de liberar la tensión y liberarlo de la incomodidad. Si el comportamiento es eficaz, el individuo encontrara la satisfacción a su necesidad (p.48)

Bases Legales

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Publicada en Gaceta Oficial del n 36860. De fecha 30 de diciembre de 1999.

Artículo 83. El Estado promoverá y desarrollara políticas orientadas a elevar la calidad de vida, el bienestar colectivo y el acceso a los servicios.

Artículo 141. La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

De allí, que la investigación se sustenta por cuanto refiere los principios sobre los cuales la administración pública debe operar destacado además el sometimiento de la misma a la ley, teniendo relación de acuerdo a los objetivos de este estudio en cuanto a los principios de celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública.

Artículo 299. El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo

humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El estado conjuntamente con la iniciativa privada promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia, y equidad de crecimiento de la economía, para lograr una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática participativa y de consulta abierta.

Artículo 300. La ley nacional establecerá las condiciones para la creación de entidades funcionalmente descentralizadas para la realización de actividades sociales o empresariales, con el objeto de asegurar la razonable productividad económica y social de los recursos públicos que en ellas se inviertan.

Operacionalización de las variables

Sistema de Variable

La variable es “un aspecto o dimensión de un fenómeno que tiene como característica la capacidad de asumir distintos valores, ya sea cualitativa o cuantitativamente” (Tamayo, 1981). Por otra parte, se puede decir que una variable “Es cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores, es decir, que puede variar” (Sabino, C. 1986)

Se clasifica en:

Independiente: (estímulo) Es la variable causa. Se manipula para examinar su impacto. Y Dependiente: (Resultante, efecto de criterio) Es la variable efecto que se detectará por el estímulo de otras variables, indica si el tratamiento o manipulación de la variable independiente tuvo algún efecto.

Tabla N° 01 Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Proponer Estrategias Gerenciales para el mejoramiento del desempeño laboral en Fundaimagen-Cojedes				
Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Estrategias gerenciales	(Dell'ordine 2007) considera que la gerencia es la responsable de dirigir las actividades que sirven a las organizaciones para el logro de sus metas, por ello, al ser bien ejecutada lleva consigo el alcance de objetivos establecidos.	Interna	Institución Salario	1, 2, 14
		Externa	Reconocimiento. Evaluación.	5, 6, 7
Desempeño Laboral	(Palacio, 2005), El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. (p.155)	Eficacia	Desarrollo profesional Motivación	3, 11, 12, 13
		Perfil del trabajador	Identidad de tarea Toma de decisiones Liderazgo	8, 9, 10, 4

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo está referido al contexto metodológico de la investigación a través del cual se fijan los lineamientos que se llevaron a cabo y los procedimientos a seguir para recabar la información necesaria para dar respuesta a las interrogantes, al respecto (Chiavenato, 2006):

El fin esencial del marco Metodológico es el de situar el lenguaje de investigación los métodos e instrumentos que se emplearan en el trabajo empleado, desde la ubicación acerca del tipo de estudio y el diseño de investigación, su universo o población, su muestra, los instrumentos y técnicas de recolección de datos, la mediación, hasta la codificación análisis y presentación de los datos. De esta manera, se proporcionara al lector una información detallada sobre cómo se realizara la investigación. (P. 126).

Tipo y Diseño de la investigación

La presente investigación, se enmarca en la modalidad tipo de campo., en este sentido Arias (ob. cit.) señala que: es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (p. 31).

Es decir que la investigación se realiza en la propia realidad, por cuanto la recolección de los datos se hará en la fuente primaria, es decir, al personal que labora en Fundaimagen-Cojedes, para así identificar el nivel de motivación y su incidencia en el desempeño laboral, con el fin de proponer estrategias gerenciales que ayuden a solventar la posible problemática existente.

Por otra parte, tenemos que el Diseño de la presente investigación es No experimental, al respecto Hernández, R., Fernández y Baptista (2008) la define como “Aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables.” (p. 118). Es decir, es un estudio donde no se hace variar en forma intencional la variable independiente para ver su

efecto sobre otras variables. Por lo que solo se observan los fenómenos tal como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

Así mismo, la presente investigación se enmarca en modalidad proyecto factible. Al respecto, el Manual de elaboración de Trabajos de Grado, de Especialización, Maestrías y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010), “consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo operativo viable, para aportar una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer las necesidades de una institución o grupo social” (p. 7).

Del mismo modo, Arias, señala: “Que se trata de una propuesta de acción para resolver un problema practico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización”. (p.134) De acuerdo a lo antes planteado, se ubica en esta modalidad, por cuanto consiste en la elaboración de estrategias gerenciales para dar una alternativa de solución al problema planteado.

Población y Muestra

Población

El termino población la explica (Balestrini, 2006) como “...se entiende un conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes (p.137), sobre esa perspectiva, está conformada, por: 200 personas, divididos de la siguiente manera (190) empleados y (10) gerentes. Considerando lo antes descrito, la población de esta investigación está constituida por un total de Doscientos (200) trabajadores en el área de Fundaimagen del Estado Cojedes.

Tabla N° 02. Personal de Fundaimagen - Cojedes

Fundaimagen - Cojedes	
Director	10
Trabajadores	190

Fuente: (Guedez, 2023)

Muestra

(Morlés, 1994), define la muestra como: “subconjunto representativo de un universo o población.” (pág. 54). Asimismo, Arias F. “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (pág. 83). La muestra para la presente investigación quedará como una muestra representativa, ya que sus características son similares a las del conjunto, permite generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido. La muestra representativa es una muestra de un tamaño relativamente apropiado que ha sido seleccionada por procedimientos aleatorios y las características que se observan en ella corresponden a la población de la cual se extrajo (Ras, 1980), lo que nos permite tomar una muestra de 60 trabajadores en Fundaimagen.

Técnica e instrumento de Recolección de datos

Según (Arias, 2013), menciona que “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener información”. En relación a la técnica, Arias, se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. En consecuencia, las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Dentro de este orden de ideas, se utilizó como técnica, la encuesta, la cual es definida por Arias como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular”.

Toda técnica de investigación, como la encuesta, necesita de un instrumento, definido por Arias, un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información. (p. 68). Los instrumentos hacen referencia a los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información.

Por lo que el usado en esta investigación fue el cuestionario. Sabino (2002) refiere a éste como “una lista de preguntas que puede ser administrada por escrito”. (p. 168). Por ende, para llevar a cabo esta investigación, se aplicará un cuestionario a la muestra seleccionada, el cual será estructurado por una lista de 14 preguntas de tipo dicotómicos con alternativas de respuestas SI y NO.

Validez y confiabilidad del Instrumento

Al respecto, (Balestrini, 1997), plantea: Una vez que se ha definido y diseñado los instrumentos y Procedimientos de recolección de datos, atendiendo al tipo de estudio de que se trate, antes de aplicarlos de manera definitiva en la muestra seleccionada, es conveniente someterlos a prueba, con el propósito de establecer la validez de éstos, en relación al problema investigado. (p.140).

Al momento de diseñar el instrumento, este se somete a verificación por juicio de expertos lo que ayudara a controlar que exista una secuencia lógica entre los objetivos propuestos y los ítems, como también que estén formulados claramente en el instrumento. En relación a la validez, (Arias, 2012) plantea: “La validez del cuestionario significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación. Es decir, las interrogantes consultarán sólo aquello que se pretende conocer o medir”. (p. 79).

Confiabilidad:

Según (Rusque, 2003) “La fiabilidad, confiabilidad, consistencia y credibilidad de la investigación se logró a través del análisis de la información, lo cual permitió internalizar las bases teóricas, el cuerpo de ideas y la realidad (sujetos de estudios-escenarios y contextos)” (p. 134). La confiabilidad de la presente investigación, se hizo mediante el coeficiente de Kuder Richardson, el cual está diseñado para los instrumentos con dos alternativas de respuestas a través de la formula Kr20: coeficiente indicado para cuestionarios con ítems de dos alternativas su fórmula es: Técnica de análisis de datos: En cuanto a las técnicas y análisis de los datos León y Montero (2012), establecen que: Una vez que se haya recaudado los datos, se debe analizar la información o los datos obtenidos en el estudio. Este análisis se puede hacer de diversas maneras, todo dependerá del tipo de estudio o método que se aplicó y la técnica empleada.

Dónde:

KR= Es el coeficiente (entre 0 y 1)

K=número de ítems del instrumento.

p=personas que responden afirmativamente a cada ítem.

q =personas que responden negativamente a cada ítem.

V_t : Varianza total de la prueba

$\sum p^*q$: Sumatoria de la varianza individual de los ítems

Para calcular el coeficiente se crea una tabla en donde las columnas corresponden a los ítems y las filas a los sujetos que se le aplicó el instrumento. Al respecto, la confiabilidad de un instrumento se expresa mediante un coeficiente de correlación: r_{tt} , que teóricamente significa correlación del test consigo mismo. Sus valores oscilan entre cero (0) y uno (1.00). Una manera práctica de interpretar la magnitud de un coeficiente de confiabilidad puede ser guiada por la escala siguiente:

Tabla N° 03: Rango – Magnitud.

RANGOS	MAGNITUD
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Por lo general, un coeficiente de confiabilidad se considera aceptable cuando está por lo menos en el límite superior (0,80) de la categoría “Alta”. No obstante, en el caso de una prueba de rendimiento académico, la literatura reporta coeficientes que varían entre 0,61 y 0,80 (Thorndike, 1989 y Magnusson, 1983), En cuanto al instrumento aplicado a la prueba piloto de 57 individuos para esta investigación, arrojo como resultado $r_{tt} = 0,73$ es decir confiable.

Técnicas o análisis de datos

Según el autor (Vidal, 2009), define la técnica de análisis de datos como “la selección de ciertos criterios haciendo referencias en herramientas como, tipo de métrica de

las variables utilizadas, cualitativas y cuantitativas". (p. 13), La información recabada mediante la aplicación de los cuestionarios, por lo tanto la matriz de datos es un modo de ordenar los datos de manera que sea particularmente visible la forma tripartita." En efecto, cada fila de la matriz corresponde a una unidad de análisis, cada columna a una variable y en cada celda, figura el valor que cada unidad asume para cada variable.

Una de las finalidades más importantes de la matriz de datos es la de sistematizar la información recolectada durante una investigación científica con el objetivo de resolver el problema que se planteado por la misma. Desde este punto de vista la matriz es una estructura sumamente útil en las últimas etapas de la investigación, cuando ya hemos recolectado nuestros datos y debemos emprender la tarea de procesar y analizar los mismos. Sin embargo, la comprensión de la estructura del dato científico es fundamental desde el inicio de una investigación, dado que es el momento donde el investigador plantea cuáles serán las unidades de análisis y los conceptos relevantes en su investigación.

CAPÍTULO IV

Análisis e Interpretación de los Resultados

Después de recopilar la información obtenida mediante el instrumento de recolección de datos, estructurado por catorce (14) preguntas dicotómicas aplicadas a una muestra representativa de sesenta (60) trabajadores en Fundaimagen-Cojedes, cuyas interrogantes estuvieron basadas en las variables asociadas al tema principal de la investigación, se procede a organizar la información, para luego realizar el análisis correspondiente, que permita visualizar los resultados obtenidos.

Al respecto (Hurtado, 2007), sostiene que "constituye, un proceso que involucra la clasificación, codificación, y procesamiento de la información obtenida a través de la recopilación de información, para dar respuesta a los propósitos de la investigación" (s/n). Por consiguiente, se presenta los resultados se desarrollan mediante tablas, para una mejor comprensión.

A Continuación se presentan dichas tablas y el análisis correspondiente a cada una.

Tabla N° 4 Institución.

N°	SI	%	NO	%	Total Personas Encue.	Total %
Ítem						
1. ¿La misión, visión y objetivos de Fundaimagen, se consideran fines institucionales con los que se identifica?	39	65%	21	35%	60	100%
2. ¿Los objetivos institucionales de Fundaimagen, constituyen metas, las cuales son logradas de manera óptima?	47	79%	13	21%	60	100%

Fuente: (Guédez, 2023)

(Tompson, 2012) señala que “El desarrollo de una visión y misión estratégicas, establecer objetivos e idear una estrategia son tareas básicas para determinar el rumbo; señalan hacia dónde va una compañía, su propósito, los resultados estratégicos y financieros que se plantea como meta...” Al realizar esta pregunta, se observa a través de su resultado que un (65%) de la población manifiesta conocer la misión y visión de la institución, pues resulta fundamental para establecer el camino que se debe seguir si se quiere alcanzar el éxito. rumbos para al final lograr los objetivos dentro de los valores constituidos, mientras que un (35%) manifiestan no identificarse.

El (79%) de la población manifiesta que los objetivos si constituyen metas que puedes ser logradas de manera óptima, (Thompson y Strickland, 2012) “Señalan que toda las compañías necesitan establecer objetivos estratégicos y financieros y además deben ajustarse para poder buscar un mejor crecimiento”. Los objetivos son el fin que se anhela alcanzar dentro de una organización o proyecto, a través de la ejecución de determinadas acciones. En otras palabras, un objetivo es una meta determinada a cuál se desea llegar, por

medio de una planificación previa. Los objetivos sin duda alguna deben buscar poder lograr las metas planteadas o alguna situación deseada que la entidad intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Mientras que el (21%) manifiesta que los objetivos no influyen en la realización de sus trabajo

Tabla N° 5 Desarrollo Profesional

N°	SI	%	N O	%	Total Personas Encue.	Total %
Ítem						
3. ¿Conoce usted cuáles son sus beneficios a corto, mediano y largo plazo dentro de la institución	21	35%	39	65%	60	100%

Fuente: (Guédez, 2023)

Este ítem quiso medir si los trabajadores conocen sus beneficios laborales en las diferentes escalas del tiempo, arrojando que solo el (35%) de personas de las encuestadas se encuentran informados de cuáles son sus beneficios mientras que un (65%) manifiesta que no. Esto refleja una debilidad más en la gerencia, al no tener informado a los empleados de cuáles será su recompensa en el largo, mediano y corto plazo. A lo largo de esta investigación, se ha hablado de que las personas si no tienen una intención, no hay esfuerzo para alcanzar una meta, (Locke, 1968) en su Teoría del Establecimiento de Metas, supone que las intenciones de trabajar para conseguir un determinado objetivo es la primera fuerza motivadora del esfuerzo laboral y determina el esfuerzo desarrollado para la realización de tareas.

Es por ello que si los trabajadores no conocen ni saben que obtendrán al final de su jornada laboral, no habrá esfuerzo ni motivación para la buena realización de los proyectos establecidos por la gerencia. Esto también conduce a presumir que no existe una comunicación fluida, desde la gerencia, hacia los trabajadores, de ser así, existe una debilidad importante que debe atacar la gerencia, partiendo de que el éxito de los directores

está en función a su capacidad de hacerse escuchar y que los demás acaten lo indicado por ellos, y es la mejor manera de medir el liderazgo.

Tabla N° 6 Liderazgo

N°	SI	%	NO	%	Total Personas Encue.	Total %
Ítem						
4. ¿Los líderes constituyen con el logro de los objetivos institucionales?	17	28%	43	72%	60	100%

Fuente: (Guédez, 2023)

Un líder es una persona parte de una institución que cuenta con habilidades y destrezas tales como: el incentivo constante al equipo de trabajo, la habilidad de comunicación eficaz así como también la destreza de escuchar al resto de trabajadores con el fin de tomar en cuenta aquellos puntos de vista que puedan influir en la toma de ciertas decisiones. Según la influencia de los líderes en la institución, se puede evidenciar que un porcentaje de (72%) contradice la participación y el compromiso de los líderes en cuanto a las metas y objetivos de la institución, percibiendo un clima organizacional poco productivo, a diferencia de un (28%) que afirmó que los líderes se sienten comprometidos al momento de establecer metas, contribuyendo así a los logros de los objetivos institucionales.

Esto también conduce a presumir que no existe una comunicación fluida, desde la gerencia, hacia los trabajadores, de ser así, existe una debilidad importante que debe atacar la gerencia, partiendo de que el éxito de los directores, está en función a su capacidad de hacerse escuchar y que los demás acaten lo indicado por ellos, y es la mejor manera de medir el liderazgo.

Tabla N° 7 Reconocimiento

N°	SI	%	NO	%	Total Personas Encue.	Total %
Ítem						
5. ¿En Fundaimagen existen programas de reconocimiento al personal (mensual, semestral o anual) que los motive a lograr los objetivos planteados?	23	38%	37	62%	60	100%
6. ¿Está satisfecho con el reconocimiento brindado por parte de la institución?	21	35%	39	65%	60	100%

Fuente: (Guédez, 2023)

El (38%) de la población manifiesta que si le son aplicados los reconocimientos por sus funciones desempeñadas, reconocer cuales son las fortalezas de los empleados, les propicia autoestima y fuerza, siendo este de gran beneficio a la institución ya que garantiza el alcance de logros y metas. Estela Pereyra Baker señala que “cuando un trabajador hace bien su trabajo, cumple con lo esperado y además hace esfuerzos extra, necesita que su jefe se lo haga notar a través de una felicitación, un gesto amable o una atención”. Por consiguiente un porcentaje de (62%) indicó, que no son tomadas sus funciones laborales a la hora de reconocimientos, por lo que es un acto que llega a provocar desmotivación y deficiencia en lo empleados, pudiendo estimular en el futuro conflictos entre los trabajadores y sus superiores.

Por otra parte el (65%) de la muestra, manifiesta que no le son aplicados los reconocimientos por sus funciones desempeñadas en la institución. Cabe destacar que si los gerentes, no evalúan lo realizado por los trabajadores, no habrá medición sobre el progreso al realizar cada asignación, por ende, la motivación en el personal que labora en Fundaimagen- Cojedes se encuentra ausente, ya que no hay manera de medir que se está

haciendo bien o que tiene debilidad y puede ser mejorada. Mientras que el (35%) manifiesta sentir reconocimiento por parte de la institución.

Tabla N° 8 Evaluación

N°	SI	%	NO	%	Total Personas Encue.	Total %
Ítem						
7. ¿La Gerencia se preocupa por evaluar permanentemente el desarrollo de sus empleados?	23	38%	37	62%	60	100%

Fuente: (Guédez, 2023)

El (62%) de la población manifiesta la debilidad que existe a nivel de la gerencia al no evaluar el desarrollo de sus empleados. Cabe destacar que si los gerentes, no evalúan lo realizado por los trabajadores, no habrá medición sobre el progreso al realizar cada asignación, por ende, la motivación en Fundaimagen - Cojedes se encuentra ausente, ya que no hay manera de medir que se está haciendo bien o que tiene debilidad y puede ser mejorada. Mientras que un (38%) manifiesta que la gerencia si ha evaluado su desarrollo.

Tabla N° 9. Identidad de tareas

N°	SI	%	NO	%	Total Personas Encue.	Total %
Ítem						
8. ¿Recibe la información necesaria para desempeñar correctamente las	23	38%	37	62%	60	100%

tareas encomendadas?						
9. ¿Las tareas que realiza le permiten desarrollarse profesionalmente?	25	41%	35	59%	60	100%

Fuente: (Guédez, 2023)

La identificación de las tareas es de suma importancia, ya que si se desconoce de sus procedimientos no se podrá hacer el trabajo con eficiencia, un (62%) niegan dicha identificación, lo que puede llegar a provocar una mala realización de las tareas encomendadas. Mientras que el otro (38%) afirma que logran determinar con claridad las tareas que les son encargadas por los jefes de la división, debido a que posee el dominio de manuales de procedimientos o tareas.

Por último, dependiendo de las tareas que realice el personal, le proporcionará crecimiento como profesional, este a su vez puede ser dado mediante esfuerzos individuales o por el soporte de la empresa donde se labora. El (59%) de la población manifiestan que las tareas realizadas, no le permiten desarrollarse profesionalmente lo que provoca frustración en los subordinados por la falta de oportunidades, pudiendo influir en pro corporativos tales como rotación de personal, falta de productividad y retención de talento de calidad. El otro (41%) manifiesta que las tareas realizadas si les permiten desarrollarse profesionalmente.

Esto nos lleva al marco metodológico, específicamente al modelo de los Doctores (Hackman y Oldham 1976), mencionado en el mismo, donde estos autores señalan que el sujeto debe sentir el trabajo valioso e importante, este también debe creer en la responsabilidad de los resultados de su esfuerzo y por ultimo este modelo nos lleva a que el sujeto debe ser capaz de determinar objetivamente si los resultados de su trabajos son satisfactorio o no; al no participar en la decisiones y simplemente ejecutar tareas, se pierde la identidad con la organización.

Tabla N° 10. Toma de decisiones

N°	SI	%	NO	%	Total Personas Encue.	Total %
Ítem						
10. ¿Al momento de tomar decisiones en la institución, la Gerencia tiene en cuenta a todos los involucrados?	25	41%	35	59%	60	100%

Fuente: (Guédez, 2023)

Al analizar este resultado se observa que un (59%) en promedio de la población encuestada, está de acuerdo que la gerencia toma las decisiones de manera individual, reflejándose claramente una falla importante en la comunicación, al no involucrar a los empleados en las medidas y acciones a ejecutar. Una buena comunicación es una estrategia gerencial, con esta herramienta se pueden alcanzar grandes logros; esta última va de la mano con la toma de decisiones, ya que, si un buen gerente es hábil al comunicarse, sabrá delegar y repartir las labores a los respectivos equipos de trabajo. Entonces, se puede deducir, que en las empresas objetos de estudio, no delegan de manera correcta, y solo los empleados ejecutan ordenes, no dándole oportunidad a estos de expresar sus ideas para que elaboran dichas propuestas; lo que debilita la gestión de la gerencia, por ende, sus acciones y sus estrategias no son las más acertadas e innovadoras en cuanto a la administración. De acuerdo a lo anterior, establece (David, 2013:5) la gerencia estratégica como “el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos”, concepto que no encaja en la totalidad con las empresas en estudios, ya que la comunicación es parte fundamental de la gerencia estratégica, y al no comunicarse los objetivos, planes y proyectos para que estos sean elaborados en equipo, desaparece por completo esta herramienta. Por otra parte un (41%) de la población manifiesta que si son tomados en cuenta por la gerencia para la toma de decisiones.

Tabla N° 11 Motivación.

N°	SI	%	NO	%	Total Personas Encue.	Total %
Ítem						
11. ¿Es importante la motivación laboral para su satisfacción personal?	44	73%	16	27%	60	100%
12. ¿Considera usted que los sueldos y salarios son la fuente principal de motivación de los empleados?	31	51%	29	49%	60	100%
13. ¿La Gerencia organiza y aprueba actividades de esparcimiento para el personal que labora en la institución?	24	40%	36	60%	60	100%

Fuente: (Guédez, 2023)

Un (73%) de la población manifiesta que es de suma importancia que el estado de ánimo este bien con el ambiente laboral, es decir, que si es bueno y equilibrado, las personas estarán tranquilas y satisfechas, si por el contrario es deficiente y precario afectará significativamente en el desenvolvimiento de sus actividades en el área de trabajo. Esto se puede afirmar con el modelo de los doctores (Hackman y Oldham, 1976) los cuales sugieren que, de una persona motivada interiormente, será más responsable, realizará mejor las cosas, lo que conlleva a un equilibrio por su trabajo, debido a los emociones, estremecimientos y sentimientos internos, auténticos, positivos, que se forjan por hacer las cosas bien, más que vivir a cuenta de los factores externos, como lo puede constituir los aplausos, elogios o el dinero o el sobresueldo. Mientras que un (27%) Consideran que no se involucran su estado de ánimo con lo laboral.

El (51%) de las personas encuestadas están su totalidad están de acuerdo que los sueldos y salarios son la principal fuente de motivación, para los trabajadores des Fundaimagen - Cojedes, el personal de dicha institución solo reciben sus sueldos como recompensas a su trabajo, siendo la remuneración metálica el único baluarte de estas personas, al momento de realizar sus tareas y/o proyectos; todo lo anterior encaja con la teoría del efecto de Thorndike, ya que el estímulo (salario) da como resultado una conducta positiva (tarea realizada) y esta a su vez sustenta la teoría de la Equidad de Robbins este último citado en el libro de Varela (2013:27) donde expresa que “las personas se sienten motivadas cuando experimentan satisfacción con lo que reciben en proporción con el esfuerzo que realizan. En el lugar de trabajo, la recompensa por un esfuerzo se traduce en dinero. De esta manera, si se hace en forma recurrente habrá mayor motivación y estímulo en los empleados al momento de realizar nuevos proyectos y asignaciones. Mientras que un (49%) manifiesta no estar de acuerdo.

(60%) de los encuestados están de acuerdo, que la gerencia no realiza ni aprueba actividades de esparcimiento para el personal, se puede dilucidar que los trabajadores solo reciben como incentivo su sueldo y salario por su jornada, sin ningún otro tipo de ayuda o aporte por lo dado al trabajador hacia la organización. Mientras que un (40%) manifiesta que la gerencia si organiza las diferentes actividades.

Tabla N° 12 Salario.

N°	SI	%	NO	%	Total Personas Encue.	Total %
Ítem						
14. ¿La remuneración que percibe usted, corresponde al trabajo realizado?	37	61%	23	39%	60	100%

Fuente: (Guédez, 2023)

De conformidad a la remuneración obtenida, un (39%) de los trabajadores, expresan que no sienten conformidad con los honorarios que perciben, resalta que el trabajo institucional que realizan debería ser tomando en cuenta a la hora de un aumento salarial,

ya que el que perciben no satisface sus necesidades, en cambio un (61%) expresan que sienten conformidad con los honorarios percibidos.

CAPÍTULO V

Título de la propuesta:

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO
LABORAL EN FUNDAIMAGEN-COJEDES.

Presentación de la propuesta:

Primeramente, el bienestar de los empleados de cada una de las instituciones públicas de la región es esencial para lograr un trabajo eficaz atrayendo beneficios para las mismas. Las estrategias gerenciales son parte elemental para el cumplimiento progresivo de las instituciones, ya que definen el direccionamiento para un futuro inmediato, y que además deben estar alineados con el pensamiento de quienes se encuentran en las direcciones de instituciones, es importante realizar estrategias y además monitorear y gestionar lo que se está implementando. Las estrategias gerenciales ayudan a poder contar con un personal altamente motivado se traduce en productividad y éxito, ya que de ellos dependen el funcionamiento adecuado de las mismas y la obtención de los objetivos y metas planteadas en sus planes operativos. Así pues, el capítulo V de la presente investigación se basa en proponer una serie de estrategias con el fin de incentivar a los trabajadores de Fundaimagen-Cojedes para que con afición logren efectuar sus funciones correspondientes guiadas a la obtención de las metas institucionales, porque por medio del bienestar laboral se logra compromiso por parte de los subordinados. La propuesta que será expuesta a continuación les ofrece a los trabajadores el bienestar para efectuar cómodamente sus labores, aumentando la sensación de pertenencia que le permitirá realizar sus tareas con mayor eficiencia logrando así mejorar la imagen de la institución.

Fundamentación

La propuesta se encuentra fundamentada en primer lugar en establecer estrategias gerenciales que puedan ayudar al personal de Fundaimagen-Cojedes a lograr las metas y objetivos principales de dicha institución, teniendo en cuenta además la importancia de la motivación en los empleados, ya que la motivación laboral está compuesta por factores

capaces de dirigir la conducta hacia un objetivo determinado, por tanto, todo el personal administrativo de las instituciones tanto públicas como privadas deben encargarse de tomar en cuenta este concepto al momento de elaborar sus planificaciones anuales, ya que estar al tanto del bienestar del personal les propicia seguridad al momento de realizar las tareas correspondientes a su área laboral, proporcionándole éxito y máximos beneficios económicos al ente.

Al respecto, la Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores, publicado en Gaceta Oficial N° 6.076 Extraordinario del 7 de mayo de 2012 establece:

Artículo 43: “Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuado. (Onassis...)”

Artículo 156: “El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos. (Omissis...)”

Los artículos expuestos con anterioridad enfatizan como el bienestar de los trabajadores es un derecho que la institución debe garantizarles en aras de llevar a cabo un trabajo competente con el que puedan lograr la satisfacción laboral así como también el resultado positivo de los objetivos organizacionales.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

Objetivo General

Impulsar las estrategias gerenciales para el mejoramiento del desempeño laboral en Fundaimagen-Cojedes.

Objetivos Específicos

1. Instaurar políticas de reconocimientos laborales para el mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores de Fundaimagen – Cojedes.
2. Promover la participación activa del personal de Fundaimagen – Cojedes en la toma de decisiones.

3. Brindar talleres de índole institucional al personal que la labora en Fundaimagen – Cojedes.
4. Imitar comportamiento positivos de liderazgo para motivar al equipo de trabajo en Fundaimagen-Cojedes

Factibilidad de la propuesta

El manual de Trabajos de Grado de Maestrías y Tesis Doctorales de la UPEL (2006) define la factibilidad como “la elaboración de una propuesta, sobre la base de recursos utilizables.” Es decir, que la factibilidad determina la posibilidad de poder llevar a cabo un proyecto, es por ello que se deben tener en cuenta una serie de recursos para verificar sus debilidades durante su ejecución. Por ello, se procede a desglosar la especificación de los recursos:

Factibilidad Técnica

De acuerdo con (Rus, 2020) este tipo de factibilidad “determina si se dispone de los conocimientos, habilidades, equipos o herramientas necesarios para llevar a cabo los procedimientos, funciones o métodos involucrados en un proyecto.” En el caso de Fundaimagen-Cojedes, es un círculo laboral que dispone de los bienes precisos para poner en práctica la propuesta, ya que posee suficiente personal gerencial para poder instaurar todas las políticas necesarias para el reconocimiento del personal que labora en la institución, además cuenta con el personal de talento humano para poder realizar los respectivos cronogramas para la participación del personal en la toma de decisiones.

Factibilidad Operativa

Según (Rus, 2020) “consiste en el análisis de los recursos productivos, incluidos los humanos, necesarios para la realización de un proyecto económico.” Es por ello, que para poner en funcionamiento las estrategias propuestas no se precisa de personal ajeno a la institución, pues las investigadoras tomarán la iniciativa de junto a los directivos, organizar los cronogramas y reconocimientos con el fin de acompañar al personal en la fase de adaptación y aceptación del cambio, para que todo el personal administrativo de Fundaimagen-Cojedes, se ajusten a las innovaciones y así conseguir que todos los

miembros del personal participen en las diversas actividades para el mejoramiento del desempeño laboral.

Factibilidad Económica

(León, 2009) expone que la factibilidad económica hace referencia “a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los recursos básicos, debiendo considerarse el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos.” Para la ejecución de la propuesta, la empresa no deberá incurrir en gastos adicionales pues los recursos a utilizar en cada actividad se encuentran disponibles dentro de la institución, contando en algunos casos con compartir colectivo para trabajar la sinergia de los colaboradores, logrando una integración efectiva. Esta situación genera beneficios a la institución pues no infringirá en problemas económicos futuros, ahorrando en gastos superfluos.

Estructura de la Propuesta

A continuación serán presentadas las estrategias gerenciales propuestas para el mejoramiento del desempeño laboral en Fundaimagen-Cojedes, la cual se encuentran cimentadas en los resultados obtenidos mediante el instrumento de recolección de datos.

Estrategia I: Instaurar políticas de reconocimientos laborales para el mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores de fundaimagen - Cojedes

Tabla N° 13

Objetivo	Contenido	Actividades	Responsables	Recursos	Lugar y tiempo
Reconocer los logros que alcancen los trabajadores, los años de servicio y la buena disciplina que puedan tener las personas que laboran en dicha institución.	Enfatizar la importancia del talento humano como fundamental en el adecuado funcionamiento de la organización.	Suministrar a los trabajadores reconocimientos escritos y verbales necesarios para una buena ejecución de sus labores, tales como: mostrar gratitud a los empleados por su trabajo valorando sus esfuerzos y resultados, nombrando un empleado del mes, además de otorgar un día libre mensual a cada trabajador en reconocimiento de sus labores.	Investigadora Gerencia alta. Gerencia media.	Talento humano de la institución .	Lugar: Oficina Administrativa de Fundaimagen-Cojedes. Duración: Siempre. Fecha: Tercer trimestre de 2023.

Fuente: (Guedez, 2023)

Estrategia II: Promover la participación activa del personal de Fundaimagen – Cojedes en la toma de decisiones.

Tabla N° 14

Objetivo	Contenido	Actividades	Responsables	Recursos	Tiempo
Incentivar a la gerencia de fundaimagen – Cojedes a tomar en cuenta la participación activa del personal en la toma de decisiones.	Destacar la importancia de la participación activa del personal en la toma de decisiones, pues ayuda al desarrollo de herramientas productivas esenciales en la institución, además de determinar el rumbo de la organización.	Realizar cronogramas de reuniones periódicas. (Semanal) por equipos de trabajo preestablecidos (Mensual) gerencia y otros trabajadores. (Semestral) todos los demás empleados, que pueden ser llamadas asambleas generales, donde todos puedan influir de forma activa en la toma de decisiones.	Investigadora. Gerencia alta. Gerencia media.	Talento humano de la institución .	Lugar: Oficina Administrativa de Fundaimagen-Cojedes. Duración: Siempre. Fecha: Tercer trimestre de 2023.

Estrategia III: Brindar talleres de índole institucional al personal que la labora en fundaimagen – Cojedes.

Tabla N° 15

Objetivo	Contenido	Actividades	Responsables	Recursos	Lugar y tiempo
Informar al personal que labora en fundaimagen – Cojedes sobre los beneficios que obtienen a corto, mediano y largo plazo por sus labores.	Conocer los beneficios laborales en diferentes escalas de tiempo.	Realizar talleres para el personal que labora en fundaimagen – Cojedes sobre temas concernientes a los beneficios que reciben a corto, mediano y largo plazo dentro de la institución para fomentar su desarrollo profesional.	Investigadora. Gerencia alta. Gerencia media.	Talento humano de la institución.	Lugar: Oficina administrativa de Fundaimagen-Cojedes. Duración: 1 hora y 30 minutos. Fecha: Tercer trimestre de 2023.

Fuente: (Guedez, 2023)

Estrategia IV: Imitar comportamiento positivos de liderazgo para motivar al equipo de trabajo en Fundaimagen-Cojedes

Tabla N° 16

Objetivo	Contenido	Actividades	Responsables	Recursos	Tiempo
Incentivar a los líderes de la institución a realizar las actividades de manera responsable a través de la imitación de comportamientos positivos que ayuden al desempeño laboral del personal.	Destacar la importancia del liderazgo para el adecuado funcionamiento de la organización a través de la imitación de comportamientos positivos que ayuden al desempeño laboral del personal.	Ejecución de dinámicas para formar a los líderes de la empresa en materia de comportamientos positivos, de modo que influyan en el desempeño laboral.	Investigadora. Gerencia alta. Gerencia media	Talento Humano de la institución	Lugar: Oficina administrativa de Fundaimagen-Cojedes. Duración: 1 hora y 30 minutos. Fecha: Tercer trimestre de 2023.

Fuente: (Guedez, 2023)

CONCLUSIÓN

Las estrategias gerenciales son parte elemental para el cumplimiento progresivo de las instituciones, además ayudan a un desempeño laboral favorable, estas estrategias gerenciales ayudan a la motivación del personal, ya que son el motor que mueve a cualquier empleado a realizar tareas eficientes, es por ello que este concepto se ha posicionado como un tema importante para el desarrollo y productividad de cualquier organización, esto debido a que si los trabajadores no se sienten motivados, no se esforzaran por cumplir sus actividades laborales. Razón por la cual, es de gran importancia para todas las instituciones, que el trabajador se sienta entusiasmado y satisfecho, contribuyendo de forma trascendental en el éxito de toda la organización.

Por lo cual, en el presente trabajo de aplicación se procura determinar la situación actual del personal que labora en Fundaimagen-Cojedes, por lo que se procedió a la búsqueda de información a través de mecanismos propios en un estudio de investigación, en concordancia de la situación actual referente al desempeño laboral llevado a cabo por los funcionarios administrativos, mediante una encuesta como instrumento de recolección de datos, donde se logró determinar que los factores que influyen en el desempeño de sus labores es la falta de reconocimiento por parte de la gerencia, además que no son involucrados en la toma de decisiones. Por lo tanto se demostró que existen fallas por parte de la gerencia, ya que no se sienten conforme en cuanto a las tareas que les son asignadas. Esto conlleva al ausentismo del personal que labora en dicha institución y la desmotivación y frustración de los empleados. De la misma forma se comprobó la inexistencia de estrategias formalmente usadas para fortalecer el objetivo principal del desempeño de los empleados, es por ello que se observó la necesidad de aplicar estrategias gerenciales.

Dichas estrategias fueron presentadas, procediendo a formular cuatro (04) estrategias gerenciales que influirán directamente en los empleados, ayudándolos a que sus labores sean reconocidas, y a una mayor comunicación entre la gerencia y los demás empleados, para que así se sientan motivados a cumplir con sus labores. Desarrollando cuatro (04) temas formativos. Por tanto, se considera factible dicha investigación, puesto que mediante los resultados obtenidos se comprobó que existen motivos suficientes para

justificar la creación e implementación de dichas estrategias gerenciales. En consecuencia, mediante las conclusiones se observó el logro de los objetivos específicos de la investigación.

RECOMENDACIONES

En primer lugar, se recomienda que las estrategias gerenciales expuestas en el presente trabajo de aplicación sean tomadas en cuenta por el ente al que va dirigido, con el fin de que sea mejorado el desempeño y bienestar laboral de cada uno de sus trabajadores. Asimismo, se sugiere que sean divulgadas hacia otros entes adscritos a la Administración Pública.

En segundo lugar, es recomendable que estas estrategias gerenciales sean renovadas de acuerdo a la demanda de los empleados y directivos de Fundaimagen-Cojedes.

Por último, se sugiere a la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora y a los estudiantes de la carrera Licenciatura en Administración seguir investigando sobre las distintas estrategias gerenciales para mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores de las instituciones tanto públicas como privadas, pues este es un tema fundamental ya que del bienestar laboral del empleado depende el éxito y la productividad de las empresas. De igual manera, se sugiere que este ente educativo tome en cuenta esta propuesta como punto de partida para que el programa de extensión cree talleres alusivos a la motivación laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (Carlos León, 2010) Revista de ciencias políticas. 2ª Edición. Editorial. Santiago.
- (CHIAVENATO I, 2007). Administración de los recursos humanos, El capital Humano de las organizaciones. 2da edición. Editorial Mc.Graw.Hill. Pagina (p. 65).
- (David, Fred 2013). Conceptos de Administración Estratégicas. 14ª Edición. Editorial. Pearson Educación de México, S.A. México.
- (DUARTE Fred, 1994). La gerencia estratégica. Editorial Serie Empresarial, 9no Reimpresión. (p. 26).
- (Fuentes, López y Mora, 2020) “Compromiso organizacional como Estrategia para implementar cambios en instituciones hospitalarias.”.
- (GUZMAN A, 2006). Comunicación Empresarial, Plan Estratégico como Herramienta Empresarial, Editorial ECOE. (p. 132).
- (HACKMAN, J. R., & OLDHOMAN, G. R 1976).La motivación a través del diseño del trabajo: Comportamiento organizacional y desempeño humano 16(2), 250-279.
- (Hurtado, 2007), El Proyecto de Investigación. Caracas: Ediciones Gavilán, c.a.
- (Kreitner, R. & Kinicki, A 1997). Raíces histórica de las teorías modernas de la motivación. En R. & Kreitner, Comportamiento de las Organizaciones (pág. 153 - 176). EUA: Mc Graw H
- Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, 2016
- (Mosquera, 2021) investigación de la gestión de talento humano y la escuela “Final Mixta John F. Kennedy”.
- (Podesta, 2019) “Coaching como herramienta gerencial reflexiones teóricas”.
- (Ramírez, 2019) “Gestión de Talento Humano como Estrategia Organizacional en las pequeñas y medianas empresas en la Universidad de la Costa”.
- (RUS, E. 2020) Factibilidad operativa. [Documento en línea]. Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/factibilidad-operativa.html>.
- (Tamayo, 1981) Editorial RM. Barcelona, España
- (Thompson Arthur, Gamble John, Peteraf Margaret, Strickland A.J 2012) Administración Estratégica. 18ª edición. Mc Graw Hill. México.

- (Tovar, D. 2013) Plan de incentivos laborales como impulso motivacional para los trabajadores del departamento de recursos humanos de la empresa FEBECA, C.A. Universidad José Antonio Páez. [Documento en línea] obtenido en: <https://bibliovirtualujap.files.wordpress.com/2013/05/tesis-completa.pdf>.
- (Varela Juárez, Ricardo A, 2013) Administración de la Compensación. Sueldos y salarios y prestaciones. Segunda edición. Pearson Educación. México.
- . (Vera, 2019) “La motivación y su influencia en la satisfacción laboral del personal de galletas” Trabajo de grado para optar al grado de especialista en Gerencia de Recursos humano y Relaciones Industriales, Mención Relaciones Laborales.

ANEXOS

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Lorelnes González**, cédula de identidad N°: **19.888.438**, docente de la UNELLEZ San Carlos, Adscrito (a) al Programa Ciencias Sociales, hago constar que he leído el **Proyecto de Trabajo de Aplicación (PTA)**, según los siguientes datos:

Título del PTA	Autor (es), C.I.
ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN FUNDAIMAGEN-COJEDES	WILMARY GUEDEZ C.I. V-29.626.738

Para optar al título de Licenciatura en Administración y acepto asesorar al (a los) (a la) estudiante (s) en calidad de tutor durante el periodo de desarrollo del trabajo de aplicación hasta su presentación y evaluación respectiva.

En la ciudad de San Carlos, a los 23 días del mes de febrero del año 2023

Firma digital de Aceptación del tutor

Condición: Contratado / Ordinario

Dedicación: TCV / TC / DE

Categoría: Ins / Ast / Agr / Aso / Tit

Grado de Instrucción: Doctora

Teléfono: 0412-4303005

Correo: lorengonzalez0290@gmail.com

Legenda:

C.I. – Cédula de Identidad. TCV – Tiempo Convencional. TC – Tiempo Completo. DE – Dedicación Exclusiva. Ins – Instructor. Ast – Asistente. Agr – Agregado. Aso – Asociado. Tit – Titular.

Nota: al llenar todos los datos solicitados se debe enviar al correo: csocialesta@gmail.com

Instrumento. Encuesta

A continuación, se presentan una serie de preguntas agrupadas con el propósito de determinar la motivación y su incidencia en el desempeño laboral; para ello se les pide responder con sinceridad, manifestando su opinión por escrito, con preguntas cerradas, enmarcadas en respuestas dicotómicas (Si y No). Deberá leer cuidadosamente y marcar con una "X" la opción que considere conveniente.

INSTITUCIÓN

1.- ¿La misión, visión y objetivos de Fundaimagen, se consideran fines institucionales con los que se identifica? SI ___ NO ___

2.- ¿Los objetivos institucionales de Fundaimagen, constituyen metas, las cuales son logradas de manera óptima? SI ___ NO ___

DESARROLLO PROFESIONAL

3.- ¿Conoce usted cuales sus beneficios a corto, mediano y largo plazo dentro de la institución? SI ___ NO ___

LIDERAZGO

4.- ¿Los líderes contribuyen con el logro de los objetivos institucionales? SI ___ NO ___

RECONOCIMIENTO

5.- ¿En Fundaimagen existen programas de reconocimiento al personal (mensual, semestral o anual) que los motive a lograr los objetivos planteados? SI ___ NO ___

6.- ¿Está satisfecho con el reconocimiento brindado por parte de la institución? SI _ NO _

EVALUACIÓN

7.- ¿La Gerencia se preocupa por evaluar permanentemente el desarrollo de sus empleados? SI ___ NO ___

IDENTIDAD DE TAREAS

8.- ¿Recibe la información necesaria para desempeñar correctamente las tareas encomendadas? SI ___ NO ___

9.- ¿Las tareas que realiza le permiten desarrollarse profesionalmente? SI ___ NO ___

TOMA DE DECISIONES

10.- ¿Al momento de tomar decisiones en la institución, la Gerencia tiene en cuenta a todos los involucrados? SI ___ NO ___

MOTIVACIÓN

11.- ¿Es importante la motivación laboral para su satisfacción personal? SI ___ NO ___

12.- ¿Considera usted que los sueldos y salarios son la fuente principal de motivación de los empleados? SI ___ NO ___

13.- ¿La Gerencia organiza y aprueba actividades de esparcimiento para el personal que labora en la institución? SI ___ NO ___

SALARIO

14.- ¿La remuneración que percibe usted, responde al trabajo realizado? SI ___ NO ___



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

CARTA DE VALIDACION

Yo, DILIA ROJAS titular de la Cedula de Identidad N° V-14.899.140, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al trabajo de aplicación titulado: "ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN FUNDAIMAGEN-COJEDES", presentado por la Bachiller Wilmary Guedez, Titular de la cedula de identidad N° V-29.626.738. . Para optar al Titulo de Licenciados en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En San Carlos a los 16 días del mes de Marzo de 2023.

Nombre y Apellido
CI. V-14.899.140

Firma del Validador



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

CARTA DE VALIDACION

Yo, **Carmen D, Guerra R**, titular de la Cedula de Identidad N° V*10.321.266 por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al trabajo de aplicación titulado: "ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN FUNDAIMAGEN-COJEDES", presentado por la Bachiller Wilmary Guedez, Titular de la cedula de identidad N° V-29.626.738. . Para optar al Título de Licenciados en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En San Carlos a los 24 días del mes de Marzo de 2023.

Carmen D, Guerra R
Nombre y Apellido
CI. 10.321.266



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES

CARTA DE VALIDACION

Yo, **Riraida Angelina Vera Pinto** titular de la Cedula de Identidad N° **15627843**, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al trabajo de aplicación titulado: "**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN FUNDAIMAGEN-COJEDES**", presentado por la Bachiller **Wilmery Guedez**, Titular de la cedula de identidad N° **V-29.626.738**. . Para optar al Título de Licenciados en Administración, el cual apruebo en calidad de validador.

En San Carlos a los 13 días del mes de Marzo de 2023.

MSc. Riraida A. Vera P.
Nombre y Apellido
CI. 15627843

Coeficiente KR-20, Fórmula de confiabilidad.

Sujetos Ítems	items1	items2	items3	items4	items5	items6	items7	items8	items9	items10	items11	items12	items13	items14	TOTAL
1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
2	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	6
3	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	9
4	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	5
5	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
6	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	6
7	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	4
8	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	4
9	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	4
10	0	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	7
11	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	2
12	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	0	0	4
13	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	4
14	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	4
15	1	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0	5
16	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	4
17	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	3
18	1	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	5
19	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3
20	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	3
21	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	9
22	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	4

23	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	5
24	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	9
25	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	10
26	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	5
27	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
28	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	4
29	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	11
30	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	8
31	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	7
32	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	9
33	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	10
34	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3
35	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	12
36	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	9
37	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	9
38	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	10
39	1	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	9
40	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	10
41	1	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	5
42	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
43	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	4
44	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	11
45	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	8
46	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	1	7
47	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	9
48	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	10

48	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	10
49	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	3
50	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	12
51	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	9
52	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	1	9
53	1	1	0	0	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	10
54	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	9
55	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	5
56	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
57	0	0	1	0	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	6
SI	38	46	20	16	22	20	22	22	24	24	42	27	35	36	394
NO	19	11	37	41	35	37	35	35	33	33	15	30	22	21	404
p	0,67	0,81	0,35	0,28	0,39	0,35	0,39	0,39	0,42	0,42	0,74	0,47	0,61	0,63	
q	0,33	0,19	0,65	0,72	0,61	0,65	0,61	0,61	0,58	0,58	0,26	0,53	0,39	0,37	
p*q	0,22	0,16	0,23	0,20	0,24	0,23	0,24	0,24	0,24	0,24	0,19	0,25	0,24	0,23	3,15

$$r = \frac{K}{K-1} \cdot \frac{(1 - \sum p \cdot q)}{(\sum S^2)}$$

rtt= 0,73

K = Número de Ítems del Instrumento
 S² = Varianza total del Instrumento
 $\sum p \cdot q$ = Sumatoria del producto de las desviaciones de las variables
 P: Número total
 Q: 1-p.