

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

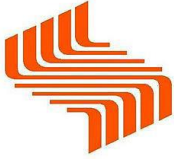
**VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS**

**PROGRAMA ACADÉMICO BARINAS
COORDINACIÓN DE ESTUDIOS AVANZADOS
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL
EN LA EFECTIVIDAD DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL INSTITUTO
MUNICIPAL DEL DEPORTE PEDRAZA**

Autor: Yeferson Beltran
Tutora: M.Sc. Tahiz Guerrero

BARINAS, ABRIL DE 2022



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ESTUDIOS AVANZADOS
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL
EN LA EFECTIVIDAD DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL INSTITUTO
MUNICIPAL DEL DEPORTE PEDRAZA**

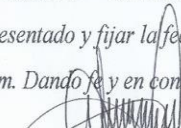
**Proyecto como requisito parcial para optar al grado de Magister
Scientiarum en Gerencia Pública**

**AUTOR: YEFERSON BELTRAN
C.I. V.- 19.351.507
TUTORA: M.Sc. Tahiz Guerrero**

BARINAS, ABRIL DE 2022


ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 9:00 a.m. del 14 de Junio de 2022, reunidos en el Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **MSc. Tahiz E. Guerrero G. (TUTORA - Coordinadora)**, **Dra. Mirla Méndez (Jurado Principal UNELLEZ)** y **MSc. Franklin Moya (Jurado Suplente Externo UBA)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 12.207.754, 14.549.600, 17.659.928. respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2022/06/23 DE FECHA: 08/06/2022, ACTA N° 07 ORDINARIA, N° 23**, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL EN LA EFECTIVIDAD DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL INSTITUTO MUNICIPAL DEL DEPORTE PEDRAZA."**, presentado por el maestrante **YEFERSÓN JOSÉ BELTRÁN SILVA, C.I.V 19.351.507**, estudiante de la Maestría en Gerencia Pública., con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Gerencia Pública**, quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el Artículo 36 y siguientes de la Normativa para la Elaboración de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales y 54 del Reglamento de Estudios Avanzados Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" – UNELLEZ 2021, **ADMITIR** el Trabajo de Grado el Trabajo de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 22 de Junio de 2022 a las 10:00 a.m. Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


MSc. TAHIZ E. GUERRERO G.

C. I. N° 12.207.754

(TUTORA - Coordinadora)


Dra. MIRLA MÉNDEZ

C. I. N° 14.549.600

(Jurado Principal UNELLEZ)


MSc. FRANKLIN MOYA

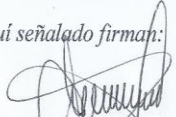
C. I. N° 17.659.928.

(Jurado Suplente Externo UBA)



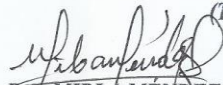
ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 10:00 p.m. del 22 de Junio de 2022, reunidos en el Programa de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **MSc. Tahiz E. Guerrero G. (TUTORA - Coordinadora)**, **Dra. Mirla Méndez (Jurado Principal UNELLEZ)** y **MSc. Franklin Moya (Jurado Suplente Externo UBA)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 12.207.754, 14.549.600, 17.659.928. respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según **RESOLUCIÓN N° CAEA/2022/06/23 DE FECHA: 08/06/2022, ACTA N° 07 ORDINARIA, N° 23**, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL EN LA EFECTIVIDAD DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL INSTITUTO MUNICIPAL DEL DEPORTE PEDRAZA"**, presentado por la maestrante **YEFERSÓN JOSÉ BELTRÁN SILVA, C.I.V 19.351.507**, estudiante de la Maestría en Gerencia Pública, con el cual aspira obtener el Grado Académico de **Magister Scientiarum en Gerencia Pública**, procedimos a dar apertura y a presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, el participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad acordó **APROBAR** El Trabajo de Grado aquí señalado. Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:



MSc. TAHIZ E. GUERRERO G.

C. I. N° 12.207.754

(TUTORA - Coordinadora)


Dra. MIRLA MÉNDEZ
C.I. N° 14.549.600
(Jurado Principal UNELLEZ)




MSc. FRANKLIN MOYA
C. I. N° 17.659.928.

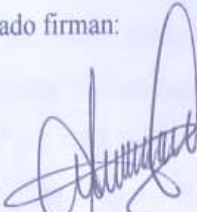
(Jurado Suplente Externo UBA)

ACTA DE MENCIÓN HONORIFICA

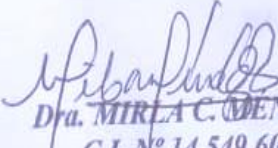
Al Trabajo de Investigación titulado "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL EN LA EFECTIVIDAD DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL INSTITUTO MUNICIPAL DEL DEPORTE PEDRAZA." Presentado por el Maestrante YEFERSON JOSÉ BELTRÁN SILVA, C.I. N° V-19.351.507, con el cual aspira obtener el Grado Académico de Magister Scientiarum en Gerencia Pública. **APROBAR**. El Trabajo de Grado aquí señalado con mención **HONORIFICA** de acuerdo a las razones expuestas:

1. Dominio del Contenido y Fluidez en la Profundidad del discurso.
2. Impacto del Tema en la Realidad Empresarial.
3. Originalidad del tema.

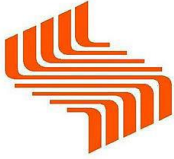
Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


MSc. TAHIZ E. GUERRERO G.
C. I. N° 12.207.754




Dra. MIRLA C. MENDEZ
C.I. N° 14.549.600
(Jurado Principal UNELLEZ)


MSc. FRANKLIN MOYA
C. I. N° 17.659.928.
(Jurado Suplente Externo UBA)



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN DE ESTUDIOS AVANZADOS
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Tahiz E. Guerrero G.**, C.I. **12.207.754**, hago constar que he leído el Proyecto titulado: **Gestión del Talento Humano como Elemento Fundamental en la Efectividad del Desempeño Laboral del Instituto Municipal del Deporte Pedraza**. Presentado por el ciudadano: **Yeferson José Beltrán Silva**, portador de la cédula de identidad N° V.- 19.351.507; para optar al Grado de Magister Scientiarum en Gerencia Pública. Considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública por parte del jurado examinador que se designe.

En Barinas, a los 17 días del mes de febrero de dos mil veinte uno.

M.Sc. Tahiz Guerrero
C.I. No V.- 12.207.754

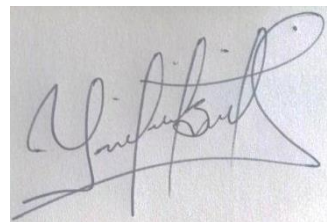
DEDICATORIA

A **DIOS** todo poderoso, por su amor y consagración, por brindarme siempre su fuerza espiritual y sabiduría, en todo momento por protegerme y acompañarme siempre en los momentos buenos y malos de mi vida.

A mi madre querida, **Marisol Silva**, quien siempre me ha motivado y sacrifico parte de su vida trabajando para darme los estudios académicos esa mujer ejemplar, la cual me enseñó tener la humildad, comprensión y valores. Dios te bendiga por siempre.

A mis hermanos **Yederson, Yervinson, Maribelin y Yeison** de la descendencia Beltrán Silva. Dios los bendiga por ser un gran apoyo en este logro más en mi vida.

A mis hijos **Jesús y Amaia Beltrán**, que son los que me motivan cada día a salir a delante y superarme para ustedes con mucho amor.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Yeferson Beltrán', written in a cursive style on a light-colored background.

Yeferson Beltrán

AGRADECIMIENTO

Durante este recorrido hacia el logro de mi objetivo, obtuve grandes bendiciones por las cuales ofrezco el más profundo agradecimiento:

A **DIOS** Todopoderoso, por la fortaleza y sabiduría que me ha brindado desde mi vida personal, espiritual como académica.

A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (**UNELLEZ**) Barinas, con su personal al contribuir en mi formación profesional cada día y llevarme al desarrollo de la sabiduría científica.

A todos los **Profesores** que tuve durante mi estadía en este período académico, especialmente a las profesoras: Ana Iris Peña, Tahiz Guerrero y María Oviedo; por sus grandes enseñanzas al igual que los aportes de sus conocimientos y experiencias.

A mi **Tutora** Tahiz Guerrero, por su orientación oportuna durante su estadía. Dios le guie siempre por el buen camino...

A mi **Familia** por darme siempre bendiciones, oraciones por mí y el amor que nos unirá siempre en todo momento.

A mis **Amigos** y compañeros de estudio, en especial a Carlos Sierra, Francisco Montilla y Maira Rodríguez; por su ayuda, apoyo permanente con sus edificantes palabras en momentos difíciles al igual con su motivación.

Al **Dr. Nelson Brizuela**, por su apoyo dogmático y llegar en el momento más oportuno del tiempo perfecto de Dios; sumergiéndome en su sapiencia académica para lograr con éxito la meta de este proyecto personal y profesional. Dios le bendiga...

Gracias a todos... **Yeferson Beltrán**

ÍNDICE

| | pp. |
|---|------|
| LISTA DE CUADROS | vi |
| LISTA DE GRÁFICOS | vii |
| RESUMEN | viii |
| INTRODUCCIÓN | 2 |
| CAPÍTULO I | 4 |
| EL PROBLEMA | |
| Planteamiento del Problema | 4 |
| Objetivos de la investigación | 12 |
| Objetivo General | 12 |
| Objetivos Específicos | 12 |
| Justificación | 12 |
| Alcances | 15 |
| II MARCO TEÓRICO | 17 |
| Antecedentes | 17 |
| Bases Teóricas | 21 |
| Bases Legales | 38 |
| Sistema de Variables | 40 |
| Operacionalización de Variables | 41 |
| III MARCO METODOLÓGICO | 43 |
| Naturaleza de la Investigación | 44 |
| Tipo y Diseño de la Investigación | 44 |
| Población y Muestra | 45 |
| Técnica e Instrumento de Recolección de Datos | 46 |
| Validez y Confiabilidad | 46 |
| Procesamiento de Análisis de Datos | 48 |
| IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS | 49 |
| Procesamiento de los Datos | 50 |
| Discusión de los Resultados | 51 |
| V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 64 |
| Conclusiones | 64 |
| Recomendaciones | 67 |
| REFERENCIAS | 71 |
| ANEXOS | 76 |
| A Comunicación a expertos | 77 |
| Matriz de Validación | |
| Formato de revisión y validez de los instrumentos | |
| B Acta de validación | 79 |
| Comunicación al gerente y trabajadores | |
| Instrumentos de recolección de datos | |
| C Matriz de Confiabilidad | 86 |

LISTA DE CUADROS

| CUADRO | | pp. |
|--------|---|-----|
| 1 | Operacionalización de Variables. | 42 |
| 2 | Distribución de la Variable: Gestión del talento Humano. Dimensión: Eficiencia Gerencial para gestión del Talento Humano Indicadores: Capacidad Gerencial, Liderazgo Eficaz, Honestidad de Gerente, Cooperación Integral | 50 |
| 3 | Distribución de la Variable: Gestión del talento. Dimensión: Talento Humano como Capital Intangible Indicadores: Capital Intelectual, Capital Humano, Capital Social | 53 |
| 4 | Distribución de la Variable: Gestión del talento Humano. Dimensión: Proceso de Motivación Gerencial al Talento Humano Indicadores: Motivación Intrínseca, Motivación Extrínseca | 56 |
| 5 | Distribución de la Variable: Desempeño Laboral Dimensión: Desarrollo del Personal del Clima Laboral Indicadores: Formación Profesional, Desarrollo Profesional, Entrenamiento del Personal | 58 |
| 6 | Distribución de la Variable: Desempeño Laboral Dimensión: Capacitación Laboral en lo Organizacional Indicadores: Capacitación Inductiva, Capacitación Correctiva | 60 |
| 7 | Distribución de la Variable: Desempeño Laboral Dimensión: Actitudes hacia el Trabajo Indicadores: Satisfacción Laboral, Participación en el Trabajo, Compromiso con la Organización | 62 |

LISTA DE GRÁFICOS

| Gráfico | pp. | |
|----------------|--|----|
| 1 | Distribución porcentual de las respuestas aportadas por las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, para los ítems 1, 2, 3, 4. | 50 |
| 2 | Distribución porcentual de las respuestas aportadas por las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, para los ítems 5, 6, 7. | 53 |
| 3 | Distribución porcentual de las respuestas aportadas por las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, para los ítems 8, 9. | 56 |
| 4 | Distribución porcentual de las respuestas aportadas por las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, para los ítems 10, 11, 12. | 58 |
| 5 | Distribución porcentual de las respuestas aportadas por las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, para los ítems 13, 14. | 60 |
| 6 | Distribución porcentual de las respuestas aportadas por las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, para los ítems 15, 16, 17. | 62 |



Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Estudios Avanzados
Maestría en Gerencia Pública

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL EN LA EFECTIVIDAD DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL INSTITUTO MUNICIPAL DEL DEPORTE PEDRAZA

Autor: Yeferson Beltrán

Tutora: MSc. Tahiz Guerrero

Año: abril de 2022

RESUMEN

El trabajo tuvo como objetivo, analizar la gestión del talento humano como elemento fundamental en la efectividad del desempeño laboral del Instituto Municipal del Deporte Pedraza. Año 2021. Se inscribe en el paradigma positivista o cuantitativo, tipo descriptivo y un diseño no experimental de campo. Del mismo modo, la investigación se centra en los lineamientos filosóficos emanados de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora (UNELLEZ)", enmarcados en el Plan General de Investigación 2008–2012. Área Ciencias Económicas y Sociales. Líneas de Investigación: Gerencia Pública. La población es finita, conformada por diez (10) trabajadores, a quienes se les administró la encuesta. El cuestionario fue conformado por diecisiete (17) ítems con escalamiento tipo Likert de cinco alternativas de respuestas: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca. La validez se realizó a través del juicio de expertos y la confiabilidad se logró por medio de la fórmula Alpha de Cronbach obteniendo como resultado un valor de 0,90; la técnica de análisis de datos se realizó a través de distribución de frecuencias y el valor porcentual que se representó por cuadros y gráficos a través del programa estadístico Excel 13. Se concluye con la importancia de la gestión del talento humano por el gerente como elemento indispensable, el cual incide directamente en relación con efectividad en el desempeño laboral de las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza; por cuanto se pueden poner en práctica todos los requerimientos necesarios con un talento humano de altura para el desarrollo de dicha organización como bienestar de todos los que hacen vida directa e indirectamente con el ente.

Descriptor: Gestión, talento humano, desempeño laboral.

INTRODUCCIÓN

Ciertamente, la gerencia en las organizaciones a través del tiempo ha venido experimentado continuos cambios, los cuales no solamente son resultados de su propio accionar e interacción con el talento humano, sino también por las inducciones continuas que generan transformaciones intencionadas, ideadas en diferentes campos del saber, al igual que en todos los escenarios del contexto globalizador. Por tal razón, las organizaciones tienden a generar acciones protagónicas, dependiendo de su naturaleza, así, estas se deben adecuar a necesidades surgidas de la gestión del talento humano en el desempeño laboral transparente con una sociedad más exigente en diferentes ámbitos que las conforman.

Por lo tanto, ante las exigencias que requieren las organizaciones públicas hoy en día, está la de contar con gerencia de altura, que se dirija con estándares de efectividad, determinadas con un gerente de estilo de liderazgo proactivo en todo su componente de equipo de colaboradores directos, porque estos deben ir a la par en la función con el rol que los determine, de manera tal que se destaquen con actitudes y aptitudes en sus competencias; lo que incide de manera directa, en la efectividad en el desempeño laboral en la organización; porque debe estar sincronizado con los cambios y necesidades generadas en el sistema gerencial actual, al igual que en la sociedad, producto de disposiciones que se promueven en el Estado venezolano.

Por tal razón, la investigación, se enfocará en analizar la gestión del talento humano como elemento fundamental en la efectividad del desempeño laboral del Instituto Municipal del Deporte Pedraza. En este sentido, se aprecia la manera en que los trabajadores del ente público mantienen sus expectativas en relación con la direccionalidad que el directivo viene cumpliendo con su orientación para introducir elementos que se necesitan en función con una actitud de cambio, valores, modelo para otros,

trabajo en equipo, respetuoso, escuchar, sensible a la realidad social que se vive en el país, tolerante, reflexivo, alegre, entusiasta, creativo y estratega.

Por otra parte, los institutos deportivos requieren de directivos con ideas transformadoras en equipos de alta competitividad como también tener sentido humanista, en aquellas formas de ser o de comportarse con el talento humano que representan, conduciéndolos al desarrollo integral en beneficio de la organización. De tal manera, que se cuente con trabajadores comprometidos con el ente público, sentido de pertenencia, críticos, de manera que aprendan a respetar, ser honestos, tolerantes, responsables, solidarios, desarrollar la amistad, paz y colaborar a quien necesite de cualquier ayuda, demostrando los valores en el trabajo, como personas con principios éticos y morales.

La estructura utilizada para el desarrollo de la presente investigación se encuentra conformada de la siguiente manera: Capítulo I: El Problema, contextualización del problema, objetivos: general y específicos, justificación. Capítulo II: Marco Teórico, lo conforman antecedentes investigativos, bases teóricas y legales, operacionalización de variables. Capítulo III: Marco Metodológico, abarca naturaleza de la investigación, tipo y diseño, población y muestra, instrumentos y técnicas de recolección de datos, procedimiento y análisis de resultados. Capítulo IV: Presentación y análisis de los resultados. Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones. Finalmente, se presenta las referencias y anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Contextualización del Objeto de Estudio

Los países en la actualidad cuentan con organizaciones e instituciones, las cuales han venido enfocándose en competitividades por ser más eficientes y productivas cada vez, conducidas por gerentes, que generan diversos cambios en sus estructuras internas, en función a la complejidad de la realidad social donde se encuentran. Sin embargo, lo más importante es el capital humano para que contribuya en su desarrollo; gestionándolas de manera holística e integral, con la finalidad de preparar las generaciones de relevo que darán paso a creaciones, innovaciones y originalidades de aportes trascendentales que beneficien a todos en la cohesión de integralidad del componente requerido.

En tal sentido, las instituciones públicas en el mundo actual, demandan gerentes que desempeñen gestión de calidad, acompañada de nuevas formas de pensar, tomas de decisiones acertadas, liderazgo transformador, con eficacia, eficiencia y efectividad en su actuación, acorde con recursos materiales, talento humano que la integran dentro de los componentes de su estructuración o requerimiento. Por lo tanto, el director en una organización gubernamental, debe realizar constantemente reflexiones de su actuación, evaluándose continuamente, reconociendo sus debilidades y fortalezas, compartiéndolas con el personal que está bajo su responsabilidad, en generar cambios profundos así mismo como a otros.

Por lo antes planteado, Álvarez y Santos (citados por Graffé 2012), señalan, que “el gerente es el que ejerce la dirección y orientación de los diferentes trabajadores, así como la administración de los recursos, con el fin

de asegurar calidad del servicio que ofrece...” (p.57). En función a lo indicado, el gerente o director de un ente gubernamental como buen administrador tanto en los aspectos tangibles como intangibles; es un elemento clave necesario en crear el desempeño laboral de equilibrio y armonía, motivar a sus trabajadores para que se sientan identificados, con sentido de pertenencia a la organización en la cual laboran; repercutiendo positivamente en el trabajo integrativo de interacciones recíprocas.

En relación con países de América Latina, han venido haciendo cambios y requerimientos puntuales, con el propósito de innovar en introducir herramientas efectivas en el compendio de sus diferentes órganos institucionales, los cuales juegan un papel fundamental en la buena funcionabilidad que se le brinda a la sociedad a través de un equipo integrado con alta competencia para quienes requieren de sus servicios. Es allí, donde dichas organizaciones tienen que contar con gerentes transformadores, siendo estos, talento humano capacitado, con experiencia y competencias, que los identifiquen en ser buenos servidores ante cualquier necesidad requerida en la estructura que representan.

En cuanto al Estado venezolano, hoy día se cuenta con diferentes organizaciones públicas, en este sentido se hace alusión a las deportivas que se encuentran en su extensa geografía por sus entidades federales, las cuales contribuyen a la creación de empleos y minimizar las necesidades; de igual manera, se encuentran enmarcadas en el contexto globalizador, generando servicios entre otros requerimientos para las generaciones de relevo, pero buscando una cohesión de equipos de trabajo, comprometidos con la organización de la cual forman parte, bajo una visión de integralidad, y demostrando ser pioneras e innovadoras, teniendo como función principal el hecho que saben con claridad a donde van en estructuración.

A lo señalado anteriormente, es de reiterar que en cualquier parte, los centros deportivos, están conformados por talento humano capacitado, en función de generar conocimiento, desarrollo y crecimiento de los mismos

como sostenibilidad en el tiempo y espacio; por lo que, de diferentes maneras, se aprecia la contribución fundamental de individuos al proceso creativo del trabajo, especialmente estas instituciones prestadoras de disciplinas deportivas, implicando compromiso con ellas, a su vez, organizar, planificar, desarrollar, evaluar, entre otros aspectos, en materia de deportes que ofrecen a niños, jóvenes o adultos quienes se preparan continuamente en altas competitividades representando a sus regiones y al país.

Ante la realidad abordada, el gerente de un organismo público deportivo debe poseer habilidades en su gestión como técnicas y humanistas, que le permitan lograr importantes objetivos a pesar de los obstáculos; sin embargo, se evidencia que en algunos casos la gestión llevada a cabo por algunos, pareciera que no han contribuido en la ejecución de políticas que dinamicen la acción del desempeño laboral en beneficio de la organización. En tal sentido, tiene que cumplir con ciertos parámetros en su gestión debe ser un gerente proactivo, con capacidad de liderazgo e influir de manera positiva en los trabajadores, para que estos asuman su rol correspondiente y determinante en sus responsabilidades asignadas.

A los supuestos antes señalados, Vásquez (2008), explica, que la gestión del talento humano es una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos. También hace énfasis sobre la importancia de participación de la organización, donde se implica formar una serie de medidas como el compromiso de los trabajadores, con los objetivos de la estructura, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos y una formación profesional. De allí, las personas actúan impulsando cambios en su existencia. Por lo que, un gerente en este caso, aducido a organismos deportivos, debe organizar su equipo, considerando sus necesidades individuales como colectivas.

De igual manera, al ponerse de manifiesto la gestión del talento humano por el gerente; pues, debe brindar diversos elementos que lo requieran, como el entorno laboral a quienes dirige. Razón que conlleva al

corporativo a mantenerse en un trabajo constante, de armonía como de motivación, de manera que se desenvuelva con destrezas tanto intelectuales como también de valores en su actuación, direccionándose a mantener un equipo integrado con competitividades, de manera que la misión sea de productividad dentro de la organización, lo que repercute efectivamente en cada uno de los trabajadores, quienes pueden apreciar en su jefe como un líder verdadero.

Al respecto Sánchez (2013), señala que:

La gestión del talento humano se enfoca a procesos de carácter práctico, multidisciplinario y participativo. Es decir, que los fines de la gestión de fuerza laboral emanan de las metas de la institución en conjunto, las cuales repercuten en toda la organización. Asimismo, también se considera fundamental de la gestión del capital humano, siendo en mejorar las contribuciones productivas de los trabajadores de toda la empresa, de manera en que estos sean mucho más competentes desde el punto de vista estratégico, ético y social. (p.38).

Considerando los puntos de vista del autor, al referirse a la gestión del talento humano, desde su perspectiva, menciona que el mismo, se orienta a métodos de representación en habilidades adquiridas, pluridisciplinario como también interactivo. Es de señalar, que los propósitos en este tipo de gestión se caracterizan por integrar todos los elementos que forman parte de ella; de manera tal, que se conformen en un verdadero equipo de trabajo, siendo que estas trascienden en toda la estructura. De la misma forma, se aprecia lo primordial de la gestión del capital humano, optimizando los aportes productivos de los empleados de la empresa o institución. Tal debe ser en el instituto de deporte objeto de estudio.

Tomando en cuenta los puntos de vista anteriores, en cuanto a la gestión del talento humano, esta cobra relevancia porque se apoya con el desempeño laboral, el cual se evidencia como un factor necesario y relevante para buen funcionamiento de la estructura. En ese sentido,

Chiavenato (2006), define el desempeño laboral, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral, es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. De esta manera, es la forma en que un individuo percibe su trabajo, tarea, desempeño, productividad y satisfacción.

En consecuencia, el gerente como trabajadores en el entorno deportivo, perciben ambiciosos fines al integrar la acción con el desempeño laboral, reflexión con intercambio de experiencias, atendiendo motivaciones y necesidades de su entorno. En este sentido, se requiere el compromiso de todos, de manera que se busque conocer el grado en el cual los miembros perciben valores y las normas en estos entes como estimulantes e incentivadores para una mayor integración individuo-organización, individuo-trabajo, con óptimo desempeño laboral; al mismo tiempo, verificar cuan motivante es el puesto de trabajo para el logro de propósitos.

Por lo que, Azuaje (2011), plantea que:

La gerencia consiste en trabajar en y con la gente aplicando conocimientos, estrategias, habilidades y destrezas, lo cual implica desarrollo de ambiente físico y concepción de un ambiente de trabajo apropiado para lograr un equipo cohesionado de talento humano en función de objetivos predeterminados. (p.17).

Al respecto, el autor hace referencia al papel que deben desempeñar los gerentes de una organización, en este caso se enfoca en institutos deportivos, para contar con un equipo de alta eficiencia y eficacia, utilizando estrategias que brinden ambiente de calidad, donde el desarrollo del potencial humano sea enlazado con la concepción del desempeño laboral de los trabajadores de forma transparente. Por eso, es esencial que entre los diferentes aspectos que se aprecian en las organizaciones, se puede denotar

que las relaciones interpersonales entre los compañeros de trabajo sean efectivas, se mejoren continuamente y se mantengan equilibradas en beneficio colectivo.

Resulta claro, la relevancia de cambiar algunos aspectos que deben cumplirse con el personal en cualquier de los entes deportivos, en los cuales se pueden direccionar como automotivación, seleccionar gente motivada, tratar a cada persona como individuo único, fijar metas a alcanzar, crear ambientes sanos, motivadores, ofrecer recompensas justas y brindar reconocimiento a logros alcanzados. En efecto, la gestión del talento humano por el gerente, viene siendo un asunto fundamental para desarrollo de la misma. En consecuencia, el directivo tiene que asumir compromiso de satisfacción personal como profesional, impregnando positivamente su equipo para que desempeñan para que incida ante el trato a los deportistas.

Por consiguiente, el director de un ente deportivo, debe tener claro que su responsabilidad en el desempeño de sus funciones, no solo requiere altos niveles de eficiencia, consistiendo la misma en cómo se hacen las actividades de la organización, es decir, modo de ejecutarlas, sino también porque esta tiene como significado que se realicen las actividades, aunque es más importante poder cumplir satisfactoriamente con metas trazadas. Esta concepción reacciona frente a diversos factores, entre ellos, el estilo de liderazgo del gerente, relación con el resto del personal, rigidez y/o flexibilidad, opiniones de otros o grupos, relacionados con el trabajo cotidiano, el clima laboral y la transparencia en que se direccionan las cosas.

A lo descrito, las coincidencias o discrepancias que tenga la realidad diaria con respecto a las ideas adquiridas por las personas durante el tiempo trabajado van a conformar al desempeño laboral para inducir al buen trato y atención a los deportistas y al público; por lo que se ha podido apreciar con los trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, un desempeño laboral signado por un ambiente de insatisfacciones y tensiones entre el

personal con el gerente; de igual forma, se aprecia ausencia en políticas de convivencia, comunicación e interacción, afectando de esta manera la productividad del personal generando carencia en las relaciones interpersonales, confrontaciones e irrespeto.

A lo referido, se presentan otras causas, entre las cuales destacan la deficiencia de estrategias de gestión del talento humano que debe poner en práctica el directivo del instituto, hay poca participación de algunos empleados en las actividades desarrolladas tanto internas como externas, no se toma en cuenta los aportes o puntos de vista de los colaboradores, desacuerdo entre la planificación con el desarrollo de las actividades e incumplimiento de los procesos administrativos; por otro lado, ausencia de una política comunicacional eficaz del gerente, desacuerdo en el cumplimiento de proyectos como de programas institucionales, entre otros.

Es de destacar, que en corresponsabilidad con las causas detectadas en el instituto municipal deportivo, las mismas traen como consecuencias directas, situaciones que podrían inducir en algunos a demostrar cierta desmotivación por el trabajo, presentando desánimo, molestias que limitan la participación, tolerancia y capacidad, por la poca gestión del talento humano requerida, en función de mantener el buen desempeño laboral y exceso de trabajo debido a la poca integración generada por parte del líder que lleva la responsabilidad mayor; generando así, percepciones negativas en el ambiente de trabajo, lo que se traduce en una desestructuración de la organización, siendo preocupante para los comprometidos con la misma.

Considerando, la situación que se viene presentando en el Instituto Municipal del Deporte Pedraza; este organismo puede que a posterioridad presente debilidades en su funcionamiento, por lo que para ello, se deben adoptar cambios cónsonos ajustados a la realidad en la que se encuentra, de manera que se genere un ambiente de transformación en beneficio de todos por lo que debe introducir arreglos de forma y fondo en el desarrollo de los

talentos deportivos del municipio. Considerando los elementos detractores. En función a lo descrito, es de contribuir en solventar la problemática, abordando cuidadosamente a los involucrados e integrarlos con propuestas de talleres, encuentros, convivencias y otros.

La situación detectada motivó a la reflexión del autor del estudio, despertando su interés en abordar los tópicos centrales, por los efectos que tiene la gestión del talento humano por el gerente como elemento fundamental para la efectividad del desempeño laboral del Instituto Municipal del Deporte Pedraza; porque la calidad del servicio y los niveles de productividad dependen de gerenciar bien el talento humano en este instituto deportivo. Por todo lo planteado, debe hacerse una revisión profunda dentro del ámbito de la gerencia como la organización, para dar los aportes necesarios y corregir debilidades presentes y así convertirlas en fortalezas.

Ante la situación descrita, se formularon las siguientes interrogantes, a las cuales se les darán respuestas en cada uno de los objetivos planteados que surgirán de las mismas durante el desarrollo de la investigación:

¿Cómo se percibe la gestión del talento humano llevada por el gerente como elemento fundamental del Instituto Municipal del Deporte Pedraza?

¿Cuáles son los elementos que utiliza la gerencia para la efectividad del desempeño laboral del personal del Instituto Municipal del Deporte Pedraza.

¿Cómo es la gestión del talento humano desde la gerencia considerada un elemento fundamental en relación con la efectividad del desempeño laboral del personal del Instituto Municipal del Deporte Pedraza?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la gestión del talento humano como elemento fundamental en la efectividad del desempeño laboral del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, año 2021.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la gestión del talento humano llevada por el gerente como elemento fundamental del Instituto Municipal del Deporte Pedraza.

Identificar los elementos que utiliza la gerencia para la efectividad del desempeño laboral del personal del Instituto Municipal del Deporte Pedraza.

Concebir la gestión del talento humano desde la gerencia como un elemento fundamental en relación con la efectividad del desempeño laboral del personal del Instituto Municipal del Deporte Pedraza.

Justificación de la Investigación

Actualmente la gerencia en las organizaciones públicas viene enfrentando retos determinantes en donde la sociedad impone ciertas restricciones o estímulos que influyen decididamente en la conducta como la gestión del talento humano, que está relacionada con estímulos, procesos o impulsos, que proveen eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos trazados, integrándolos así en la comunidad, donde la acción se inclina hacia búsqueda continua de mejores situaciones en que el individuo pueda realizarse. A los enfoques indicados, se aprecian elementos que son determinantes al desempeño laboral de trabajadores de diferentes organismos en materia deportiva para beneficiar al colectivo.

Referente a lo antes apreciado, es de considerar, que las instituciones deportivas en Venezuela, deben poseer eficiente organización, direccionadas por gerentes que las conduzcan hacia el éxito; de allí, competitividad y productividad se ven intervenidos por la gestión del talento humano como aspecto integral, porque representa el papel preponderante en el papel que cumple en su función. Por eso, no sólo se juzga la efectividad de jefes como individuos más o menos inteligentes que puedan ser, ni por su formación o experiencia; es necesario fijar atención del papel gerencial, en función de acciones que desarrollen y permitan establecer relaciones competitivas con los trabajadores, para fortalecer a los deportistas.

Por lo antes planteado, la gestión del talento humano como elemento fundamental en la efectividad del desempeño laboral del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, año 2021, se considera relevante y se justifica porque la gestión constituye una herramienta valiosa en el ámbito organizacional; el mismo contribuye al ofrecimiento de medios y vías que desarrollen un ambiente beneficioso para los empleados, a los deportistas como colectividad en general en el desempeño laboral de armonía, transparente, que impacte en el medio ambiente, en la sociedad municipal como también más allá de la misma.

Sin pasar por alto la evaluación del desempeño laboral de las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia, municipio Pedraza estado Barinas; a la vez su influencia en los empleados por parte de la gerencia, se considera relevante, porque puede incidir en productividad como desempeño del talento humano, por lo que se comparte idea con Toro (2011), quien establece que en el desempeño laboral permite conocer el desenvolvimiento del capital humano en las organizaciones e involucra ambientes de trabajo, cultura, percepciones, estado de ánimo; factores similares, que puedan influir en desempeño y productividad de los trabajadores en el ente institucional.

Aunado a esta investigación, genera beneficios directos e indirectos, al gerente como a trabajadores del organismo en gerencia pública. En todo caso, es preciso puntualizar, que para estos organismos, el talento humano es de importancia y su utilidad es de interés como fuente impulsadora para desarrollo eficaz de procesos, logros de objetivos; pues trabajadores motivados se esfuerzan por mejor desempeño en su función formativa como de labores múltiples; de allí, con el comportamiento organizacional del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, se les permita canalizar esfuerzo, energía y conducta, en pro de optimizar un trabajo de altura, aunado con excelentes relaciones humanas con ellos mismos, la gerencia y deportistas.

Considerando los aportes teóricos, la investigación contribuye con elementos conceptuales de las variables que componen la gestión del talento humano por el gerente y el desempeño laboral de las trabajadoras y trabajadores de acuerdo a los especialistas de las temáticas consultadas; el estudio puede causar impacto en la gerencia como a los empleados a nivel de trabajo al disfrutar de un ambiente agradable que permita un cabal desenvolvimiento de todo el personal que allí labora, en aras de una efectiva productividad. Desde el punto de vista práctico, se hace necesario propiciar el desarrollo permanente de trabajadores, incentivándolos a la calidad de servicio con motivación que propicie la gerencia en el clima laboral.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación adquiere importancia por cuanto se pretende facilitar, tanto a la gerencia como a trabajadores, capacidad de intervención ante cualquier situación que se presente en el contexto laboral en mediación con los deportistas. De igual manera, también cubre sentida necesidad en el campo de la gerencia pública, en materia de la gestión del talento humano por el gerente y el desempeño laboral para brindar herramientas de calidad, resolver conflictos mediante abordaje organizacional, que implique instrumentación de experiencias de miembros del organismo objeto de estudio, de manera que se generen aportes convincentes en materia de los abordajes propuestos.

Por otro lado, el estudio se justifica porque generará un impacto en la sociedad cual se desarrollarán acciones de interacción grupal entre el instituto con la comunidad. En tal sentido, se aprecia la importancia de aplicabilidad y resultados en la gestión del talento humano por el gerente y el desempeño laboral. De igual manera, muestra relevancia científica, porque busca fomentar al máximo la eficacia del gerente, habilidades de los trabajadores; así, reconocer sus debilidades con el fin de convertirlas en fortalezas. La importancia y justificación de la investigación también radica de resultados de la misma, de manera que contribuya al fortalecimiento del instituto deportivo, a la vez, se constituye en ayuda para el logro de metas.

Además, la investigación se encuentra enmarcada en las líneas filosóficas establecidas por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ), específicamente en el Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social. Subprograma Ciencias Económicas y Sociales. Maestría en Administración. Mención: Gerencia Pública. Bajo las Líneas de Creación Intelectual: Gestión Pública y Entorno Social; puesto que se centra en estas, porque brinda elementos enmarcados en la direccionalidad del talento humano que se desenvuelve en los retos de exigidos por las sociedades que hoy en día requieren contar con instituciones que se desenvuelvan con una alta gerencia en sus funciones.

Alcances de la Investigación

La investigación asume como propósito, analizar la gestión del talento humano como elemento fundamental en la efectividad del desempeño laboral del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, año 2021. De igual manera, reconociendo los elementos que interceden en los tópicos emprendidos, la disertación indagativa es conexas a distintas organizaciones, enfatizando cada uno de los compendios que se brindan, al tiempo de mejorar el desempeño laboral en el instituto deportivo

objeto de estudio, proporcionalmente en tareas excluyentes como en las de cuidado a los deportistas, quienes forman parte de la organización.

En síntesis a lo antepuesto, el estudio valdrá de referente para indagaciones interesadas porque trasciende la utilidad a entes estatales, en los cuales se manifiestan escenarios análogos pero con ciertas diferencias que los caracterizan, indagando en razón un ambiente que logre reponerse; de manera, que la investigación se direcciona en indagar una excelente perspectiva de la gestión del talento humano por el gerente y el desempeño laboral de trabajadores; de tal condición, que se busque restituir el escenario o dificultad, conforme a implantación de medidas viables y realizables, determinado a que se crea ineludible cambiar las circunstancias de las estructuras gubernamentales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

A continuación, se presenta en este apartado todo el contexto teórico, el cual sustenta cada una de las variables, tomando en consideración cada uno de los autores que fundamentan la investigación. Por lo tanto, la misma tiene su fundamento en un referente epistemológico, fundamentado en los aportes de segunda fuente; es así, que para Ramírez (2009), el marco teórico se puede apreciar en un estudio como:

El espacio del informe o proyecto de investigación destinado a ilustrar al lector sobre investigaciones ya realizadas de la problemática estudiada, contexto histórico en el cual se enmarca el problema, parámetros teóricos desde los cuales comprende el problema de investigación en sus múltiples facetas y dimensiones, las hipótesis (si son planteadas) y las variables a estudiar". (p.23).

Es este aspecto, el marco teórico aborda características del tema o problema en estudio, como los antecedentes, las bases teóricas, conceptuales como legales, que sustentan la investigación, el sistema de variables y la operacionalización de la misma.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes del estudio son aquellos escritos con anterioridad que guardan relación alguna con la investigación en curso. Para Hurtado y Toro (2007), en los antecedentes de la investigación se "debe incluirse un pequeño recuento histórico del problema que lo explique y lo ubique en el momento presente" (p.34). En relación a lo anterior los antecedentes constituyen una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos

realizados sobre el problema formulado. Además, comprende las conclusiones de cada una de las investigaciones que puedan servir de base para otros. Para la realización de la presente investigación se hizo la revisión de una serie de trabajos previos relacionados con el objeto de estudio.

Al respecto, Aguilera (2017), en su trabajo para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Pública en la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado en Barquisimeto estado Lara, realizó una investigación con el objetivo de analizar el rol del gerente en la promoción del talento humano de los trabajadores en el clima laboral de la empresa Lácteos Los Andes en Cabudare. Se enmarcó en una investigación analítica-descriptiva, en investigación cuantitativa con diseño de campo. La muestra fue representada por 40 trabajadores que se desempeñan en la empresa mencionada. El instrumento fue tipo cuestionario con 18 ítems, bajo escala policotómica siempre, algunas veces y nunca, con validación a juicio de tres expertos.

Para la confiabilidad del mismo, se realizó a través de un estudio piloto, aplicándose la fórmula de Alpha de Cronbach, la cual determinó un índice de confiabilidad de 0,89. Los datos suministrados se recopilaron y presentaron inferencialmente cada uno. Se abordó con el diagnóstico, desarrollo y culminación, atendiendo a los procedimientos enmarcados en el estudio. Los resultados obtenidos evidenciaron la necesidad de mejorar el rol del gerente en la promoción del talento humano de los trabajadores en el clima laboral de la empresa; de manera que sea armónico, para integrar todos los elementos necesarios para su efectividad, considerando, que el talento humano juega un papel determinante en el desarrollo de la organización.

Se aprecia el sustento que la investigación le brinda al presente estudio en referenciada porque se reflejan vínculos en relación al proceso de motivación gerencial, en este caso, se direcciona en el Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas; lo cual, forma

parte de la primera variable en estudio, direccionada a la gestión del talento humano, esto constituye un aporte importante que plantea medios para el manejo cónsono de los procesos administrativos determinados en el rol de la gerencia. De igual manera, la investigación aporta fundamentos relevantes al estudio que se lleva a cabo, pues ofrece elementos teóricos convincentes que apoyan los tópicos abordados.

En referencia a Colmenares (2017), en su trabajo para optar al Grado Magister Scientiarum en Gerencia Empresarial en la Universidad Fermín Toro; el mismo se enfocó en describir el desempeño laboral y su Influencia en la cultura organizacional de la Alcaldía del municipio Barinas del estado Barinas. La metodología utilizada fue cuantitativa apoyada en una investigación de carácter descriptiva – explicativa y el tipo de diseño utilizado fue el no experimental de campo. El universo poblacional estuvo conformado por cinco (5) directivos, treinta y cinco (35) trabajadores del organismo en estudio, tomándose como muestra la totalidad tanto de los directivos como los empleados por ser finita en ambos referenciales.

Para obtener los datos, se aplicó una encuesta a través de dos cuestionarios con respuestas cerradas, bajo el formato tipo Likert. En cuanto al análisis de los mismos se utilizó el programa Excel para la elaboración de cuadros y gráficos. En relación a las conclusiones de la investigación, refleja el logro de los objetivos propuestos, determinándose que el desempeño laboral y su Influencia en la cultura organizacional, viene dado por el comportamiento individual como colectivo de los trabajadores. Se observa que están vinculados a las actividades inherentes a sus cargos, hay fallas en cuanto a la motivación personal como colectivo en la cultura organizacional entre directivos y trabajadores, por lo que se recomendó realizar convivencias, talleres como encuentros donde se involucren todos.

De igual manera, para mejorar el desempeño laboral y su Influencia en la cultura organizacional tanto en directivos como trabajadores de deben mantener las relaciones interpersonales en armonía. Desde esta perspectiva,

la investigación es significativa por cuanto señala que la influencia generada por la gerencia en el personal que labora en la organización es determinante para mantener la cultura organizacional en armonía, equilibrio, equidad y de paz, para beneficio de todos los protagonistas que se encuentran inmersos directa o indirectamente en la Alcaldía. En tal sentido, la investigación guarda relación con la presente, porque ambas se direccionan hacia el desempeño laboral, hecho fundamental en el rendimiento del trabajo.

En referencia a Rondón (2018), realizó una investigación para optar al Grado de Magister Scientiarum en Gerencia Pública en la Universidad de Carabobo, denominada: Incidencia del Desempeño laboral en el Nivel de Satisfacción de los trabajadores del Banco de Venezuela en la Oficina principal de Valencia en el estado Carabobo. La investigación fue de tipo descriptiva, correlacional-explicativa con un diseño de campo. La población y muestra estuvo conformada por tres gerentes y veintitrés empleados, a quienes se les aplicó un cuestionario tipo Likert, con 22 ítems. El instrumento se validó por juicio de expertos y la validez de construcción. La confiabilidad se determinó por el Alpha de Cronbach, el cual resultó 0,90, muy alta.

Los datos se analizaron con el software SPSS a través de tablas de frecuencia, gráficos y el análisis de varianza. Se concluyó que el clima organizacional no es el adecuado de acuerdo a los encuestados; también el nivel de la satisfacción laboral tiende a ser bajo y se determinó que el desempeño laboral en el nivel de satisfacción de los trabajadores, influye de manera significativa en la satisfacción laboral de los empleados de la entidad bancaria. Existen discrepancias entre la concepción de la gerencia en cuanto con el desempeño laboral en el nivel de satisfacción de los trabajadores del Banco de Venezuela, incidiendo negativamente sobre la satisfacción del personal y, este hecho, no beneficia a los logros de la organización.

Como se puede apreciar, la investigación descrita, brinda una visión en que el desempeño laboral en el nivel de satisfacción de los trabajadores del Banco de Venezuela. Además, le aporta al estudio elementos convincentes

para convertirse en un factor determinante en la gerencia pública a través de nuevos aportes que se vinculen, y deben ser gerentes para un buen rendimiento de los colaboradores con sentido de pertenecía en este caso al referirse a la trascendencia del gestión del talento humano por el gerente como elemento indispensable para la efectividad en el desempeño laboral al fortalecimiento de los trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza; se inscribe en los modelos teóricos abordados.

Por tanto, los antecedentes consultados le dan aportes significativos a la presente investigación para el desarrollo y culminación de la misma, a través del arqueo teórico que la sustenta. Por consiguiente, se aprecia, la importancia de los tópicos abordados en el estudio, por cuanto como fuente secundaria, le dan veracidad al mismo, fundamentando así, cada uno de los elementos que se incluyeron para el desarrollo del contexto en consecución en el organismo público seleccionado por el autor de la investigación. Como resultado, el estudio se orienta hacia la necesidad impostergable de analizar la gestión del talento humano por el gerente como elemento indispensable para la efectividad en el desempeño laboral.

Bases Teóricas

La estructura de contenidos de las Bases Teóricas, varían de acuerdo al problema objeto de estudio que se plantee en cada investigación. Su conformación surge de acuerdo al conjunto de variables que emanan de la temática, enfoque de la investigación en el enunciado del problema, sistema de objetivos, de preguntas que se expresan en la formulación del problema. Por ello, Hernández, Fernández y Baptista, (2014), plantean, que las bases teóricas “son los conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado” (p. 233). Al respecto, se presentan para darle basamento a los supuestos, que permiten tener una visión más clara y precisa del estudio.

Gestión del talento humano por el gerente.

En esta dimensión se direcciona el rol de la gestión del talento humano por el gerente, siendo un tema clave en el estudio. De allí, se deben generar espacios adecuados de convivencia que favorezcan el desarrollo de procesos innovadores aplicado a la esencia de la profesión, captación y fidelización del activo humano. Este es uno de los retos más importantes que asumen las instituciones; ello implica, compromiso en mejora de la calidad de vida. Así como, reforzar el compromiso de estos con el desarrollo del país. A los generadores de capital intelectual se les conoce como “talentos”, siendo personas que producen resultados sobresalientes, diferenciándose de otras que ocupan su mismo rol dentro de una organización.

Por consiguiente, al hacer referencia al conjunto de actividades que desarrollan, movilizan y motivan al personal con el que cuenta una institución para que esta logre alcanzar los objetivos preestablecidos, es hablar de gestión el talento humano, la cual está conformada por la relación existente entre el comportamiento de los trabajadores que la integran, quienes deciden y actúan en nombre de ella; atrás quedo la mera concepción del hombre como un recurso más del ciclo productivo, ahora se ha convertido en socio indispensable aportando su potencial intelectual, las experiencias, actitudes, aptitudes, capacidades y competencias. Por tanto, la investigación se enfoca en la gestión del talento humano por el gerente en el ente en estudio.

Además, de la combinación de los elementos anteriormente señalados, los cuales conforman a los talentos humanos, quienes integran un capital intangible propio de las organizaciones, que combinados con los valores, cultura y filosofía de instituciones deportivas, es llamado capital humano, rasgo fundamental que reivindican los activos inmateriales como una verdadera e indiscutible ventaja para desarrollar organismos competentes que deben estar a la vanguardia paradigmática, exigida en esta era de la

Sociedad del Conocimiento, apoyada con nuevas herramientas tecnológicas, fundamentales en investigaciones para el desarrollo científico, en lo cual, la gestión del talento humano es impostergable actualmente.

Según Chiavenato (2001), la gestión del talento humano es el conjunto de políticas necesarias para dirigir los aspectos de los gerenciales relacionados con las “personas” o recursos humanos; incluidas reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. En cierto sentido, todos los gerentes son gestores de personas porque están involucradas en el reclutamiento, entrevista, selección y entrenamiento. Las personas se consideran como talento humano invaluable de las organizaciones, por lo que, no se debe desperdiciar el talento humano de nadie en la búsqueda de un alto desempeño. El siguiente lema organizacional lo dice todo: las personas son el activo más importante.

Por su parte, Eslava (2004), acota que la gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidad como habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro. Por otro lado, Chiavenato (2009), se refiere a la gestión del talento humano, como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

En función a Ibañez (2011), también la define como el proceso administrativo aplicada al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano, las experiencias, salud, conocimientos, habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de la organización, en beneficio de la propia estructura institucional como de una nación de manera global. En conformación a Márquez (2015), afirma que es la capacidad de las

empresas para atraer, motivar, fidelizar y desarrollar a los profesionales más competentes, capaces, más comprometidos y sobre todo de su capacidad para convertir el talento individual a través de un proyecto ilusionante, en talento organizativo, fundamental para la gerencia.

Considerando los aportes de Lozano (2007), indica que es “una sumatoria de competencias y habilidades potenciales desde el “ser” y aprovechadas para la innovación”. (p.43). De tal manera, es de apreciar, que la misma se encentra en identificar y estimular el seno del talento de las personas para que en ese implícito actuar individual o social se desarrolle, cree, innove, adapte su talento a las necesidades como también a requerimientos del entorno. Es considerable, que los postulados de este escritor como demás investigadores, al referirse a la gestión del talento humano en las organizaciones, dejan clarificados sus puntos de vista que los activos intelectuales son fundamentales. Para Jericó (2011), alude que:

La gestión del talento humano es una administración un tanto complicada en distintas instituciones; presenta consolidaciones básicas para reclutar, capturar, crear y mantener el talento en una institución. Saber cómo realizar cada una de las operaciones es difícil. Existen organizaciones que son excelentes exploradoras de la capacidad y no imponen en lo que respecta a la creación o la celebración de la misma. Cada vez toma mayor importancia el liderazgo en el talento humano, donde podría lograr un equilibrio en las distintas actividades con el objetivo de mejorar cada vez más significativa al trabajador y a la institución (p. 24).

Considerando los referentes del investigador, determina desde su punto de vista, apreciando que la gestión del talento humano es una dirección compleja en diferentes corporaciones; de igual forma, demuestra fortalecimientos elementales para incorporar, sujetar, introducir y conservar al talento en una organización. En consonancia, coexisten instituciones que son buenas especialistas en los constructos mentales sin aplicar coacciones concernientes a la instauración de la solemnidad de esta. Por lo tanto, se aprecia que el liderazgo viene asumiendo un papel protagónico en este

talento, a mantener una armonía explícita con la agrupación en la que se desenvuelve. Para Salazar, De Castro y López (2008), al talento humano:

La capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver problemas en determinada ocupación, asumiendo sus competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) destrezas, experiencias y aptitudes, estas capacidades se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia de cada uno y que lo hacen potencialmente productivo. Esto es la inversión que la empresa realiza en el entrenamiento del personal como medios para lograr el objetivo general de incrementar la productividad. (p. 30).

El autor infiere, que el talento humano se determina como la habilidad que tiene el individuo para asumir competencias laborales; las cuales, se adquieren con entrenamiento, experiencia y destrezas, para producir beneficios a la organización de manera eficaz como eficiente. Considerando estos elementos, es de reflejar la importancia de la gestión del talento humano por el gerente en el Instituto Municipal del Deporte Pedraza; por cuanto el líder de este ente, es quien debe asumir su rol correspondiente, en captar nuevos profesionales que se aboquen en prestar sus servicios, generando ideas, innovaciones, creaciones, estrategias, métodos, entre otros requerimientos que sean fundamentales en el crecimiento de la organización.

Según Jericó (2011), el talento humano está compuesto de tres variables: las capacidades, compromiso y acción, las tres son necesarias por igual. Las capacidades hacen referencia tanto a los conocimientos como a las habilidades, pero lo importante no son tanto los conocimientos como la capacidad de aprender y desaprender lo conocido. El compromiso es necesariamente recíproco entre los actores involucrados (organización-individuo). Por último, la acción es necesaria para llegar a los resultados. En esta variable la rapidez es fundamental. Tal como se aprecian las

descripciones aclaran los referentes. A lo cual, en el instituto deportivo en estudio, la gerencia tiene que considerar los enfoques y ponerlos en práctica.

Evidentemente, el gerente del instituto municipal del deporte objeto de estudio, debe reconocer la importancia de la gestión del talento humano en la contribución a la efectividad laboral, así, como al máximo rendimiento de las actividades en la organización; pues un sistema de gestión de talento humano mide y administra el desempeño de los trabajadores mediante diversas acciones como la capacitación y retroalimentación, obteniendo una visión clara de los objetivos propuestos por la organización y al mismo tiempo, el organismo gubernamental puede alcanzar de manera continua el éxito del funcionamiento; de manera que sea referente a seguir por otros que hacen vida en la región como a nivel nacional.

Eficiencia gerencial en la gestión del talento humano.

De acuerdo a Gómez, Balkin y Cardy (2008), exponen, que la eficiencia gerencial para la gestión del talento humano debe ser eficaz como uno de los componentes primordiales del trabajo que corresponde al gerente; dado que se encarga de establecer estrategias para el adecuado funcionamiento de una organización y con base a ello, es que los directivos buscan encontrar a un personal calificado para cada puesto de trabajo, de manera que estos puedan desarrollar eficaz como eficientemente sus labores. Por consiguiente, tendrá como responsabilidad de formular estrategias con el objetivo de encontrar a trabajadores altamente calificados que representen un beneficio para la organización y se sientan identificados.

El proceso referente a la administración y dirección de la fuerza profesional, para Fernández (2004), “está compuesto por una serie de tareas, las cuales se interrelacionan lógicamente con el propósito de brindarle a la organización el número y la calidad de empleados que necesita”. (p.571), para desarrollar eficientemente sus otras

responsabilidades y poder llevar a cabo los propósitos planteados. Por consiguiente, con el capital intelectual del talento humano es preciso no solamente dar aportes creativos, innovadores, otros; fundamentales para el éxito de la organización, sino que tienen que debe estar integrados al desarrollo. Considerando la importancia de estos activos intangibles. Además, Sánchez (2013), menciona al respecto que:

La eficiencia en la gestión gerencial del talento humano se enfoca a procesos de carácter práctico, multidisciplinario y participativo. Es decir, que los fines de la gestión de fuerza laboral emanan de las metas de la institución en conjunto, las cuales repercuten en toda la organización. Asimismo, también se considera fundamental de la gestión eficiente del talento humano, el mejorar contribuciones productivas de los trabajadores de la empresa, de manera en que estos sean mucho más competentes desde el punto de vista estratégico, ético y social (p. 38).

En cuanto a los enfoques del autor, la gerencia en una organización se debe destacar en orientar métodos en forma experta de pluridisciplinariedad e interactivos en su eficiencia de gestión con el talento humano. Es de expresar, que los propósitos de la misión del impulso del trabajo provienen de los fines de la corporación, siendo que los mismos, trascienden integralmente en toda la organización. De igual forma, se supone elemental el servicio del talento que posee para optimizar los cánones fructíferos de componente laboral para que coexistan oportunamente desde una perspectiva trascendental, moralista y cultural. Desde este contexto, el gerente del instituto deportivo abordado, debe poner en práctica estos aportes. Para Jericó (2011), indica que:

La gestión del gerente hacia el talento humano eficientemente, es una administración un tanto complicada en las distintas organizaciones, pues presenta consolidaciones básicas para reclutar, capturar, crear y mantener el talento en una institución. Saber cómo realizar cada una de las operaciones es difícil. Existen organizaciones que son excelentes exploradoras de la capacidad y no imponen en lo que respecta a la creación o

celebración de la misma. Cada vez toma mayor importancia el liderazgo en el talento humano, donde podría lograr un equilibrio en distintas actividades con el objetivo de mejorar cada vez significativamente al trabajador y organización. (p. 24).

Tal como se aprecia la visión del autor, la gestión gerencial del talento humano de manera eficiente dentro de una organización puede ser un poco compleja; sin embargo, demuestra fortalecimientos esenciales para incorporar, sujetar, implantar y conservar el talento en una organización; en todo caso, es saber cómo realizar cada una de las operaciones es un tanto dificultoso; sin embargo, existen organizaciones que son excelentes exploradoras de la capacidad y no imponen la creación o celebración de la misma. Cada vez toma mayor importancia el talento humano, donde podría lograr un equilibrio en distintas actividades con el objetivo de mejorar significativamente a este con la organización.

Razonando sobre las premisas anteriores, dada la labor de cada organización, esta puede presentar algunas dificultades, porque para cada proceso resulta necesario establecer mecanismos que permitan llevar a cabo una incorporación, renovación y permanencia del capital humano por parte del gerente que asume el rol administrativo de la misma. Por las razones expuestas, para Flores (2014), la gestión eficiente del gerente al talento humano “es esencial para poder lograr las metas de la organización, mediante la contratación, desarrollo de habilidades y niveles de desempeño, además de asegurar el compromiso con la organización”. (p.32), tal como se aprecia, es notable para conseguir los fines de la estructura.

Reflexionando sobre los aportes de Coulter y Robbins (2014), la eficiencia gerencial para la gestión del talento humano, se refiere a obtener mejores resultados a partir de menor cantidad de insumos o recursos; es así, como los gerentes tienen que enfrentarse con recursos escasos, incluyendo talento humano, dinero y equipo; así deben utilizarlos eficientemente. Para los autores, Coulter y Robbins (ob.cit), señalan, que con frecuencia se usa la

palabra “eficiencia como sinónimo de “hacer bien las cosas”, lo cual implica no desperdiciar recursos. Ahora bien, ser eficiente no lo es todo, también es de la eficacia de los empleados”. (p.8), lo que se traduce en poner de manifiesto, el trabajo de altura y buen rendimiento laboral.

Se aprecia, que para Drucker (2009), la **capacidad gerencial**, hace referencia a las oportunidades reales que una persona tiene para tomar decisiones informadas, con el fin de garantizarse una vida que tiene razones para valorar. También hace referencia al conjunto de recursos y aptitudes que tiene una persona para desempeñar una determinada tarea. En este sentido, esta noción se vincula a un proceso de incorporación de nuevas herramientas para desenvolverse; también puede hacer referencia a posibilidades positivas de cualquier elemento. Por otro lado, Pérez (2007), aduce, que es la estructura mental donde se emplea con carácter positivo el comprender, conocimientos técnicos y capacidades cerebrales del individuo.

Desde la perspectiva de Koontz y Weihrich (2012), la capacidad, es el fundamento básico de las aptitudes y habilidades, donde se establece la posibilidad de un individuo para desempeñarse en un alto nivel de logro. Este es el elemento central en la gestión del talento humano por el gerente. De allí, la selección adecuada de empleados trae a las personas con la capacidad adecuada para ocupar un puesto; por lo que, la capacitación como desarrollos eficaces, mantienen actualizadas las habilidades de las personas y permiten que su trabajo sea relevante; la capacitación deficiente o insuficiente no permite el buen desempeño. A estos referentes, la capacidad del gerente es esencial en relación a nuevos o trabajadores con más tiempo.

Considerando los aportes sobre el **liderazgo eficaz**, Koontz y Weihrich (2012), lo puntualizan como una influencia colectiva, es decir, el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición como entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo. En teoría, no sólo se debe alentar a las personas a que desarrollen disposición a trabajar, sino a que lo hagan con fervor al igual que confianza. En tal sentido, el fervor es

energía, entusiasmo e intensidad en la ejecución del trabajo; la confianza refleja experiencia y capacidad técnica. En consecuencia, los líderes actúan para ayudar a un grupo a que alcance objetivos a partir de aplicación máxima de sus capacidades. Tal debe hacerlo el directivo del ente en estudio.

A los aportes de los investigadores teóricos, Koontz y Weihrich (ob.cit), los líderes miran hacia el futuro, inspirando a los miembros de la organización y trazan el curso de la misma, diferentes perspectivas como: la capacidad de utilizar el poder con eficacia de manera responsable; capacidad de comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas motivadoras en distintos momentos, en diferentes situaciones; capacidad de inspirar, de actuar para desarrollar un clima propicio, despertar motivaciones para hacer que respondan a ellas. No obstante, un buen jefe debe tener una serie de rasgos que inspiren confianza y respeto a sus seguidores, lo que se traduce en un factor determinante de credibilidad como confianza.

En cuanto a Drucker (2009), un buen líder debe ser exponente de su **honestidad de gerente** con carácter honorable, alguien capaz de fomentar la confianza entre sus seguidores. Las personas desean seguir a alguien que respeten y puedan confiar. Básicamente, al líder lo hacen sus seguidores y si no es capaz de inspirar confianza, respeto entre ellos, no podrá motivarlos. Un líder eficaz y digno de respeto conoce bien su trabajo y está familiarizado con todas las tareas asignadas a los empleados. Un subordinado que sea consciente de que su guía no conoce la mecánica de su trabajo, jamás podrá respetarlo. Del mismo modo, un jefe no podrá ofrecer una orientación útil a sus trabajadores si no está familiarizado con las tareas respectivas.

En otro sentido, Flores (2014), aduce, que el líder en su honestidad de gerente, debe estar comprometido con un objetivo común y compartir con los demás su manera de ver las cosas. Debe ser capaz de recordar a sus seguidores la importancia de sus respectivos papeles cuando aparezca la desmotivación. Un gerente honesto, además de ser capaz de fomentar el sentido de la responsabilidad y el compromiso en sus seguidores, los

ayudará en todo momento a desempeñar sus tareas de forma responsable. Un buen gerente motiva a sus seguidores para trabajar hacia una meta común. Su objetivo debe ser desarrollar un espíritu de equipo entre los demás para producir un resultado que sea mayor que las partes.

Tomando en cuenta los puntos de vista de Coulter y Robbins (2014), indican, que poseer unas buenas dotes de comunicación y comprender tanto las necesidades como las preocupaciones individuales son dos factores motivadores que ayudarán a establecer una relación positiva entre un gerente honesto con los miembros del equipo. La integridad como la coherencia son rasgos esenciales de todo directivo. Un buen gerente como líder honesto, no tiene miedo a los cambios ni a los retos que éstos puedan traer consigo. Su objetivo será guiar a su equipo hacia mayores logros. Cuando surjan problemas, en lugar de echar la culpa a sus subordinados, asumirá la responsabilidad de sus acciones y adoptará medidas correctivas.

En síntesis, un gerente en su honestidad como líder, debe ser optimista, tener un plan claramente establecido para consecución de objetivos comunes por parte de su equipo, fuerte visión de futuro motivadora al equipo para lograr propósitos comunes y es misión del gerente, comunicar dicha visión para que todos se mantengan concentrados en su trabajo y con energía. De allí, el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir positivamente al equipo para que trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos. De esa manera, el directivo del ente deportivo, debe tener capacidad de tomar iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a sus trabajadores.

Al hacer énfasis sobre la **cooperación integral**, De Cenzo y Robbins (2005), la definen, como el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos, y de otros empleados del grupo. El énfasis está puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores. Por tal motivo, se enfoca en el trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo de personas o entidades

mayores hacia un objetivo compartido. El trabajo cooperativo no compite, sino que suma fuerzas hacia el objetivo. Puede suceder que un grupo compita con otro, pero dentro del mismo, nadie quiere ganar a su compañero, sino juntos, al otro equipo competitivo.

Se aprecia, acorde a Chiavenato (2004), que la eficiencia inducida por el gerente al talento humano depende de la cooperación del mismo modo que lo hace la innovación. En las organizaciones, los miembros trabajan juntos con un sistema preestablecido para completar las tareas. Estos sistemas dependen del esfuerzo mutuo de los empleados para conseguir una meta común; por lo que, negarse a cooperar con otros elimina un enlace de esta cadena y causa que el sistema completo funcione de forma menos eficiente y, en situaciones extremas, que deje de funcionar por completo. Algunas tareas podrían hacerse por individuos, cada uno trabajando solo, como un grupo que se enfoca en un aspecto particular.

En función a los puntos de vista descritos anteriormente, De Cenzo y Robbins (2005), indican, que, con la cooperación del talento inducida por el gerente, con la eficacia del personal que trabaja en las organizaciones. Los individuos ejecutan, deciden y planean; puesto que las organizaciones son ficciones legales que nada hacen, deciden o planean por sí mismas. Cada vez es mayor el número de personas que deben ser eficientes para que la organización funcione, se autorrealicen y alcancen sus objetivos. La eficacia es una medida de logro de resultados, mientras que la eficiencia es una medida de la utilización de recursos en ese proceso; por lo tanto, es la razón entre el esfuerzo y resultado.

En concreción, la eficiencia, eficacia y calidad del gerente de la organización, le exigen tener una visión de conjunto como un todo y ser conocedor del soporte personal que él realiza a través de sus funciones como elemento constitutivo, interdependiente e interactuante de la institución; tener el conocimiento de la visión macro y micro de su rol del ente, dentro de su área y equipo de trabajo, para actuar por la comprensión

del significado de su acción; porque, cuando se desconoce el objetivo final, misión organizacional y personal, la acción del Talento humano se limita sólo al cumplimiento de una tarea, sin un enfoque de trascendencia o proyección de su labor. En razón a ello, el directivo del órgano deportivo, debe considerar estos planteamientos.

Desempeño Laboral

El desempeño laboral en las organizaciones empresariales y sobre todo en las de carácter público, han venido jugando un papel determinante desde que las administraciones gubernamentales se han conformado a lo largo como ancho de las naciones para dar cuenta a las sociedades sobre direcciones en el manejo de recursos materiales como del talento humano a disposición, con propósito de brindar valores sustentables, transformados en requerimientos, necesidades o servicios a los ciudadanos, enmarcados en cambiantes paradigmas, inmersos en la nueva era de la sociedad del conocimiento y transformarse en beneficios tangibles e intangibles en el presente orden globalizador y contexto de lo planetario.

A los enfoques plasmados, son impostergables los requerimientos en que las instituciones u organismos de representación gubernamental, se enfoquen en hacer cambios profundos, se conviertan en componentes puntales, que se conduzcan con apoyo de contar con profesionales que asuman compromisos de gerentes líderes, considerando sus aptitudes y actitudes ante las demandas sociales cada día más exigentes para asumir un rol protagónico con eficacia, eficiencia y efectividad como garantes de cargos que desempeñan en sus funciones. De allí, se considera la importancia de la variable al direccionarse en el desempeño laboral de las trabajadoras y trabajadores en el Instituto Municipal del Deporte Pedraza.

Por su parte, Chiavenato (2006), define el desempeño laboral, como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que

un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización. Por otro lado, Bettel (2011), plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la organización en la cual presta sus servicios laborales.

Acorde a los postulados de Goncalves (citado por Toro 2011), "el desempeño laboral, "es el mecanismo multidimensional del ambiente profesional de los trabajadores en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización, modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección, entre otros" (p.56). Es de considerar que todos estos elementos se suman en formar un ámbito especial dotado de sus propias características, que presenta en cierto modo la idiosincrasia de una organización e influye en el comportamiento de un individuo o grupo de ellos en el trabajo, lo que es fundamental en la interaccionalidad que se debe mantener, tomando en cuenta tanto la participación espontánea.

La importancia que le da el autor de este enfoque reside en el hecho que el comportamiento de los trabajadores no es una resultante de los factores laborales existentes, sino que depende de percepciones que él tenga de estos. Sin embargo, estas apreciaciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otras experiencias de cada miembro con la organización. De allí, que el desempeño laboral refleja la interacción entre características personales y organizacionales, pero son los gerentes quienes deben brindar diferentes herramientas al componente humano para que perciban claramente los compromisos asignados de manera transparente en el ambiente laboral.

Según sea, una estructura es un grupo de personas con responsabilidades asignadas, que actúan juntas para el logro de un fin común, determinado por la misma. En consecuencia, las organizaciones

tienen un propósito, una estructura y colectividad de entes. En este sentido, en el Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia, conformada por personas interrelacionadas entre sí, tales como: estructura organizacional y labor, son procesos que ocurren dentro de ella y conducta de grupos e individuos; considerando la interacción de los componentes antes mencionados produce patrones de relaciones variados y específicos que encajan en lo que se ha denominado el desempeño laboral.

Por consiguiente, también se aprecian los enfoques de Gibson (2009), quien determina el desempeño laboral en “las propiedades del ambiente que perciben los empleados como característicos en su contexto laboral. Sobre esta base, el desempeño está conformado por percepciones de las variables de los comportamientos, estructura y proceso que afecta al microsistema de recursos humanos” (p.29). Acorde al supuesto del investigador de la obra hay que aclarar que, si se quiere actuar sobre una organización, lo primero que se debe realizar es un diagnóstico, considerado por los teóricos, como descripción del desempeño laboral, el cual es el único, es decir, se establece por una situación particular de cada individuo o situación colectiva.

Por las razones expuestas, es de considerar de igual manera, que hay algunos elementos comunes surgidos cuando se cambian las variables de la conducta, estructura o proceso, ocasionando en el desempeño laboral, pueda recibir influencia positiva o negativa, dependiendo de las interacciones que se dan. Es de agregar que, al tratar de determinar el tipo de organización ideal, muchos expertos han analizado la multiplicidad de factores tanto del ambiente interno como entorno de las organizaciones, que las afectan de algún modo; el intento por llegar a conocer en detalle cuales afectan de modo positivo la satisfacción laboral y cuales, al contrario lo que brinda oportunidades para realizar cambios o mejoras precisas.

Por consiguiente, para Gibson (ob.cit), aduce de igual manera, que el desempeño laboral, está constituido por las percepciones sobre el medio interno y externo que rodea al talento humano y en este sentido involucra

aspectos físicos como es el ambiente de la edificación, el componente psicológico que es la conducta o cultura organizacional internalizada en el individuo, la calidad de relaciones interpersonales, tanto en los empleados, en puestos de trabajos, como la de los gerentes supervisores, satisfacciones o sistemas de recompensa. Todo esto se resume, en un sistema complejo de interaccionalidades, pero que a la vez debe mantenerse en un engranaje sinérgico con todos los trabajadores.

En definitiva, cada organización en correspondencia con su misión, visión, propósitos, objetivos que persigue, entre otros componentes que la identifican en su naturaleza, posee características diferentes a otras organizaciones; sin embargo, cada una de ellas tiene una serie exclusiva de esas características y propiedades. En tal sentido, el ambiente de trabajo que perciben, desarrolla a los miembros que la integran, porque incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación, satisfacción laboral, participación en la toma de decisiones, recompensas; todo ello, ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los trabajadores, tal debe ser el caso del Instituto Municipal del Deporte Pedraza con la gerencia.

Por tal motivo, se constituye el desempeño laboral, factor importante en el desarrollo de la organización, logrando participación activa en procesos que se desenvuelven en ella; que luego, incidiría positivamente en evaluación del desempeño, planeación, capacitación, análisis de puestos y otras prácticas de gestión. Para Gibson (ob.cit), “los espacios del desempeño laboral, lo constituyen las características susceptibles de ser medidas en una organización porque influyen en el comportamiento de los individuos” (p.38). Para hacer un análisis en el desempeño laboral en los empleados, es conveniente identificar los espacios que afectan el ambiente de la organización, como tiene que apreciarse en el instituto en estudio.

A los puntos reflejados, se considera que el desempeño laboral en las trabajadoras y trabajadores, es el aforo que expresa el ser humano en cada realidad, siendo disímil de individuo a individuo, porque estriba de múltiples

eventualidades que intervienen potencialmente en su vida profesional. Considerando las premisas esbozadas, se reflexionan los aportes de Chiavenato (2001), al hacer alusión en que “es el valor de las recompensas, una relación de costo y beneficio, las habilidades, competencias y destrezas adquiridas que determinan el desempeño en el cargo y desempeño a futuro”. (p. 354). Se considera la valía de los estímulos en analogía de precio y beneficio por destrezas de los trabajadores.

Considerando los aportes de Ghiselli (citado por Toro 2011), señala cómo el desempeño está influenciado por cuatro factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse. La importancia de este enfoque reside en el hecho que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan es función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas normas, visión y misión de la organización. En estos escenarios, el desempeño de los empleados puede ser el adecuado; sin embargo, la gerencia juega un papel determinante en esto. Por lo tanto, debe practicar en la organización los elementos antes descritos en función a los trabajadores.

En razón del desempeño laboral, en este caso en el Instituto Municipal del Deporte Pedraza; el rendimiento actual de los empleados, ceñidos a un trabajo específico, ha sido siempre la herramienta estándar que mide la productividad de un empleado. Sin embargo, la gestión del talento humano por el gerente del ente público, también debe buscar a enfocarse en el potencial de los trabajadores, lo que implica el desempeño futuro si se fomenta el desarrollo apropiado de habilidades. Es decir, se trabaja bajo el supuesto de que toda persona tiene un talento que requiere ser identificado y liberado, lo que influye en las evaluaciones del personal en dos aspectos fundamentales: el rendimiento y el potencial.

Bases Legales

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

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. Tal como lo señala el apartado, la gerencia gubernamental debe brindar asistencia a los habitantes en el momento que la requieran, pero que debe estar sustentada en valores humanos, éticos como también morales y a la vez apoyados sumarios de decencia, con mediación ante cualquier requerimiento, con premura como honradez entre otras responsabilidades en compromiso público asumido.

Artículo 143 Los ciudadanos y ciudadanas tienen derecho a ser informados e informadas oportuna y verazmente por la Administración Pública, sobre el estado de las actuaciones en que estén directamente interesados e interesadas, y a conocer las resoluciones definitivas que se adopten sobre el particular. Asimismo, tienen acceso a los archivos y registros administrativos, sin perjuicio de los límites aceptables dentro de una sociedad democrática en materias relativas a seguridad interior y exterior, a investigación criminal y a la intimidad de la vida privada, de conformidad con la ley que regule la materia de clasificación de documentos de contenido confidencial o secreto.

No se permitirá censura alguna a los funcionarios públicos o funcionarias públicas que informen sobre asuntos bajo su responsabilidad. Tal como se aprecia el determinado artículo, deja entrever, los que los pobladores de la nación venezolana gozan a plenitud de los derechos que les confiere la Carta Magna, de notificárseles adecuada y efectivamente por la gestión gubernamental, en relación al curso de las acciones en que se encuentren relacionados y estar al tanto de los dictámenes decisivos; de igual manera, poseen derecho a los elementos de carácter administrativo, sin

restricciones en una colectividad republicana en componentes de seguridad e investigación de cualquier naturaleza.

Ley del Estatuto de la Función Pública

Artículo 1. La presente Ley regirá las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias públicos y las administraciones públicas nacionales, estatales y municipales, lo que comprende: 1. El sistema de dirección y de gestión de la función pública y la articulación de las carreras públicas. 2. El sistema de administración de personal, el cual incluye la planificación de recursos humanos, procesos de reclutamiento, selección, ingreso, inducción, capacitación y desarrollo, planificación de las carreras, evaluación de méritos, ascensos, traslados, transferencia, valoración y clasificación de cargos, escalas de sueldos, permisos y licencias, régimen disciplinario y normas para el retiro.

Considerando lo indicado por el artículo, se aprecia en su interpretación que se encarga de direccionar todo lo concerniente en materia de cargos gubernamentales de profesionales y regímenes oficiales desde nivel central, regional como locales, alcanzando en primer lugar, el procedimiento de orientación de la misión de la función pública y la coyuntura de las carreras oficiales. En segundo lugar, el método de gestión de trabajadores, incluyendo proyección del talento humano, técnicas de incorporación, elección, estímulo, formación, programación de las carreras, cualidades, promociones, transferencias, estimación, categorización de oficios, escalafones salariales, beneplácitos, anuencias, disciplina y retiro.

Ley Orgánica del Trabajo

Artículo 8. Los funcionarios o empleados públicos Nacionales, Estadales o Municipales se regirán por las normas sobre Carrera

Administrativa Nacionales, Estadales o Municipales, según sea el caso, en todo lo relativo a su ingreso, ascenso, traslado, suspensión, retiro, sistemas de remuneración, estabilidad y régimen jurisdiccional; y gozarán de los beneficios acordados por esta Ley en todo lo no previsto en aquellos ordenamientos. Aduciendo al artículo referido, se aprecia la claridad en la sustentación que determina en cuanto a los comisionados o trabajadores gubernamentales desde el nivel central hasta local, desde su ingreso, tendrán todos los derechos hasta su retiro, tal como lo establece la ley.

Sistema de Variables

De acuerdo a los postulados de Arias (2012), define el sistema de variables como “una característica, cualidad o medida que pueda sufrir cambios y que es objeto de análisis, medición o control en una investigación” (p.57). En este sentido, las variables representan elementos o factores que pueden experimentar cambios que a su vez pueden ser objetos de estudio, lo que identifica directamente las temáticas centrales que se abordan en una investigación científica como punto de inicio, proceso y culminación del problema surgido en el diagnóstico de estudio. Según su función, para el autor, las variables se pueden plasmar en independientes, las causas que generan y explican cambios en la variable dependiente, anexa a la primera.

En relación con Palella y Martins (2012) señalan que, para establecer el sistema de variables, “es menester valerse de la definición conceptual y operacional de aquellas, es decir, de las dimensiones y los indicadores de cada una” (p.71). De acuerdo con lo planteado, el sistema de variables está constituido por elementos y factores que describen lo que se va a investigar a través de definición de los objetivos propuestos, sus dimensiones y sus respectivos indicadores, es decir, constituye una guía sobre el proceso a seguir en el desarrollo de la investigación hasta su culminación, generando un proceso metódico que brinda sustentación en la plataforma de cada uno de los puntos que se insertan como parte de la estructura del abordaje.

Operacionalización de las Variables

En cuanto a Palella y Martins (2012), definen, la operacionalización de las variables como “el procedimiento mediante el cual se determinan los indicadores que caracterizan o tipifican a las variables de una investigación, con el fin de hacerlas observables y medibles con cierta precisión y facilidad” (p.74). Partiendo de lo expuesto, se enfoca a la manera en que se establecen los itinerarios que describen las variables de un estudio abordado por un autor para darle sentido y coherencia al desarrollo del mismo. Dentro de este orden de ideas, el investigador del estudio, siguiendo las orientaciones de los metodólogos, presenta las siguientes: Gestión del talento humano por el gerente y el desempeño laboral.

Basándose en lo anteriormente señalado, Para Márquez (2006), la operacionalización “consiste en identificar y definir de manera clara las variables en donde el investigador analiza los factores que están inmersos en la investigación” (p 34). De este modo, las mismas se establecen desde la perspectiva de su naturaleza en estudio, como también se concretan desde el contexto en que se abordan en lo investigativo, apoyadas con teorías y conceptualizaciones previas. Por otro lado, el autor afirma, que la definición más sencilla de variable es la referida a la capacidad que tienen objetos y cosas de modificar a su estado actual. A continuación, se presenta el cuadro de variables siguiendo los pasos del autor mencionado.

CUADRO 1
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

| VARIABLES | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ÍTEMS |
|-----------------------------------|---|--|--|------------------|
| Gestión del Talento Humano | Aranda (2006). Capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver problemas en determinada ocupación, asumiendo sus competencias (habilidades, conocimientos y actitudes) destrezas, experiencias y aptitudes. (p. 30). | Eficiencia Gerencial para gestión del Talento Humano | -Capacidad Gerencial -Liderazgo Eficaz -Honestidad de Gerente -Cooperación Integral | 1 2 3 4 |
| | | Talento Humano como Capital Intangible | -Capital Intelectual -Capital Humano -Capital Social | 5 6 7 |
| | | Proceso de Motivación Gerencial al Talento Humano | -Motivación Intrínseca -Motivación Extrínseca | 8 9 |
| Desempeño Laboral | EcuRed (2017). Donde el individuo manifiesta competencias alcanzadas integradas como sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales, valores que contribuyen a alcanzar resultados en correspondencia con técnicas productivas y servicios. (p. 2). | Desarrollo del Personal | -Formación Profesional -Desarrollo Profesional -Entrenamiento del Personal | 10 11 12 |
| | | Capacitación Laboral | -Capacitación Inductiva -Capacitación Correctiva | 13 14 |
| | | Actitudes hacia el Trabajo | -Satisfacción Laboral -Participación en el Trabajo -Compromiso con la Organización | 15 16 17 |

Fuente: Beltrán (2022).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El contexto hace referencia en forma sistemática a diferentes aspectos metodológicos que conforman el abordaje del problema en estudio, dándole basamento a las variables; al efecto, se estructuró por la naturaleza, tipo, diseño de investigación, población, muestra, técnica e instrumento para recolección de datos, validez y confiabilidad, técnica de análisis de datos.

En este sentido, Según Hurtado y Toro (2007), el diseño del marco metodológico "... constituye la médula de la investigación" (p.39), es el proceso del trabajo; por tal razón, se enfocó a describir los aspectos relacionados con la metodología que fue seleccionada para desarrollar la investigación; la cual, de acuerdo a Balestrini (2007), señala que:

En toda investigación se hace necesario, que los hechos estudiados, las relaciones que se establezcan entre estos, los resultados obtenidos, la evidencia significativa encontrada y los nuevos conocimientos generados, reúnen condiciones de fiabilidad, objetividad y validez interna; para lo cual se requiere delimitar los procedimientos de orden metodológicos, por medio de los cuales se intentan dar respuestas a las interrogantes de la investigación. (p.89).

De acuerdo a los postulados de la autora, es determinante en un estudio científico, que los sucesos emerjan en el tiempo y espacio, porque los mismos se deben cohesionar con similitudes o diferencias determinadas de acuerdo a los elementos obtenidos, tomando en consideración nuevos aportes, enfoques y fusiones que se generen entre estos.

Naturaleza de la Investigación

La investigación estuvo enmarcada en el paradigma positivista o cuantitativo; por lo cual, para Palella y Matins (2012), determinan, que “la investigación cuantitativa requiere del uso de instrumentos de medición, que proporcionan datos cuyo estudio necesita la aplicación de modelos matemáticos y estadísticos”... (p.46), es decir, para una explicación de los hechos se adquieren los datos con la aplicación de instrumentos que son diseñados, a fin de adquirir información objetiva de los sujetos a quienes se les aplicó la encuesta tipo cuestionario; lo que conllevó a la descripción de los resultados de acuerdo a las respuestas que emitió cada uno. Todo esto, se aprecia en la manera como se direccionó la investigación.

Tipo y Diseño de la Investigación

En cuanto a Sabino (2006), expresa que en la investigación tipo descriptiva “su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales de su naturaleza”. (p. 58), describe los hechos relacionados con las temáticas y recaba información derivada. Aquí, se determinan instrumentos a emplearse para recabar información; es decir, sirve de orientación sobre la manera de cómo se realizará el trabajo.

Por otro lado, se apoya en una investigación de diseño no experimental de campo. Por esto, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016), establece, que el diseño de campo:

Es el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar su causa y efecto o predecir sus ocurrencias haciendo uso de métodos característicos

de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. (p.10).

En este diseño, se toman datos directamente de la realidad, para luego realizar su respectiva descripción, complementada con el análisis e interpretación correspondiente. Pues, se trata de estudios, donde se registra con precisión amplia variedad de características de una situación referida a un fenómeno o una población determinada.

Población y Muestra

De acuerdo a Balestrini (2007), expresa, desde el punto de vista estadístico, una población o universo “puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales se pretende indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas para la investigación” (p.137), es la totalidad de individuos o elementos, que conforman generalidad con sus propias características. La población del estudio estuvo conformada por un (1) gerente y diez (10) trabajadores de la empresa objeto de estudio.

Según Hernández y Otros (2007), la muestra es “un subgrupo de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características a los que llamamos población” (p.34). Según Ramírez (2009), el objetivo de la selección, es la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización. Según los objetivos, la selección de la unidad de análisis se tomó el ciento por ciento de la misma por ser reducida, es decir que se conformó solo por los diez (10) sujetos para los fines de esta investigación. Considerando las premisas de Arias (2012), en cuanto a que... “cuando la población es pequeña y finita no se aplica criterio muestral” (p.395), por tal motivo no se seleccionó muestra alguna para la misma.

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

La técnica que se utilizó para recolección de la información fue la encuesta, definida por Hernández y Otros (2010), como “conjunto de preguntas a una o más variables a medir” (p.391), la utilización de esta, permitió organizar la información del fenómeno en estudio para mayor facilidad de codificación de análisis de datos. Por otro lado, el instrumento que se aplicó fue de tipo cuestionario, el cual según los autores antes mencionados (ob.cit), establecen que “...consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p.391). Por consiguiente, se elaborarán diecisiete (17) alternativas de respuestas con las características establecidas.

El cuestionario fue conformado con alternativas policotómicas, utilizando para ello una escala de frecuencia tipo Likert con cinco alternativas de respuestas, a las cuales se les asignó una codificación con un valor numérico; (5) Siempre (S), (4) Casi Siempre (CS), (3) Algunas Veces (AV), (2) Casi nunca (CN) (1) Nunca (N). Por consiguiente, se elaboró un (1) instrumento diseñado acorde a los ítems determinados en las variables en estudio, incluyendo dimensiones e indicadores para diez (10) trabajadores, quienes laboran en el Instituto deportivo; luego se aplicó la encuesta, donde se obtuvieron resultados que se analizaron y describieron posteriormente en el capítulo IV para generar conclusiones de los resultados.

Validez y confiabilidad

Validez

Por validez, se entiende, según Hernández y Otros (2007), como, “el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. (p.346), se verifican si es pertinente su aplicación. En este caso, las variables como tópicos en estudio se midieron con criterios determinados en los instrumentos; por lo tanto, para determinar la validez del contenido se utilizó la técnica de “Juicio de expertos”, la cual consiste según Pérez (2004), en

“una revisión exhaustiva del instrumento de investigación antes de ser aplicado con la finalidad de evitar errores” (p.70). En tal caso, los expertos revisaron el instrumento para cumplir los parámetros requeridos antes de aplicarse. Así, participaron tres (3) especialistas Magister en Gerencia y/o en metodología.

Confiabilidad

La Confiabilidad se relaciona con el hecho en que un instrumento de medición produzca los mismos resultados cada vez que sea administrado a la misma persona y mismas circunstancias, tal como lo expresan Hernández y Otros (2007), “la confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados” (p.346). Entre los procedimientos para medir la confiabilidad de un instrumento se encuentra el Coeficiente Alfa de Cronbach. Este método, determinó la consistencia interna de una escala analizando correlación media de una variable con las que integran dicha escala; lo que juega un papel determinante en el resultado del estudio.

En líneas generales, los anteriores enfoques para la aplicación de la confiabilidad, marca un fundamento explícito en su determinación, por cuanto el método toma valores entre 0 y 1; cuanto más se acerque el coeficiente a la unidad, mayor es la consistencia interna de indicadores en la escala evaluada.

El cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach se realizó mediante la siguiente fórmula de expresión matemática, obteniendo como resultado el valor de 0,90 siendo una confiabilidad muy alta:

$$\alpha = \left(\frac{K}{K-1} \right) \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^K s_i^2}{s_T^2} \right)$$

Dónde: K es el número de preguntas o ítems,

$$\sum_{i=1}^K s_i^2$$

Es la suma de las varianzas de cada ítem

² Es la varianza del total de cada fila (sujeto)

Para observar la realidad en la administración del instrumento a los trabajadores del Instituto Municipal del Deporte objeto de estudio, según Silva (2006), los criterios de decisión para la confiabilidad del instrumento, son los siguientes: 0,81 a 1 Muy alta, 0,61 a 0,80 Alta, 0,41 a 0,60 Media, 0,21 a 0,40 Baja y 0,00 a 0,20 Muy baja.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Datos

En este aspecto, Bavaresco (2006), señala, que es en esta etapa, cuando los cuadros elaborados son interpretados para obtener los resultados, donde se converge el sentido crítico - objetivo – subjetivo, que le impartió el investigador a esos datos recabados y presentados en tablas, figuras, esquemas, y gráficos. De acuerdo a las técnicas para la obtención de los datos, éstos serán tratados y analizados estadísticamente y cuestionarios que se aplicarán a los encuestados. Los mismos se codificaron, por lo que se creara de esa forma, una base de datos de la información que fue suministrada por los encuestados. Se describieron los procedimientos utilizados para el análisis de los datos que se obtuvieron.

Para el procesamiento de los datos, se realizó la codificación como tabulación de los mismos. En vista, de que el cuestionario es afianzado y cada resultado tiene una ponderación cuantitativa, se clasificaran, agruparan los datos numéricos de cada uno de los ítems.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En el abordaje del capítulo, se proyecta al análisis e interpretación de los datos, obtenidos a través de técnicas e instrumentos, donde se estudió las respuestas de cada ítem; lo cual, desde el punto de vista de Toro y Parra (2006), señalan, que “el análisis de información relacionada con la población o universo, consiste en especificar, mediante técnicas estadísticas, forma, influencias y relaciones que se dan en los datos, los cuales son examinados de acuerdo con los objetivos propuestos en la investigación...”(p. 23). En este sentido, se aplicaron dichas técnicas, para conformar la plataforma informativa que dio paso a los resultados. Se muestran los procedimientos utilizados en el análisis e interpretación de los resultados obtenidos,

Cabe destacar, que la información recabada mediante la encuesta, con la aplicación del cuestionario como instrumento, conformado por diecisiete (17) ítems y escalamiento tipo Likert, de cinco (5) alternativas de respuestas, asignándoseles a las mismas, una codificación con un valor numérico; se aplicó a diez (10) trabajadores del Instituto deportivo objeto de estudio, se procesó por medio de la estadística descriptiva. Esta se realizó a través de hojas de cálculo con el programa de puntuación Microsoft Excel para Windows XP. Los resultados obtenidos fueron procesados en términos de medidas descriptivas (análisis descriptivo e inferencial y valor porcentual). A continuación la interpretación y análisis de datos del estudio abordado.

Cuadro 2

Distribución de la Variable: Gestión del Talento Humano

Dimensión: Eficiencia Gerencial para Gestión del Talento Humano

Indicadores: Capacidad Gerencial, Liderazgo Eficaz, Honestidad del Gerente, Cooperación Integral.

| Nº | Ítems para los Trabajadores | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas Veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
|----|--|---------|---|--------------|----|---------------|----|------------|----|-------|---|
| | | FA | % | FA | % | FA | % | FA | % | FA | % |
| 1 | El director del instituto deportivo municipal demuestra capacidad gerencial para tomar decisiones oportunas en la selección de nuevo talento humano que ingresa al organismo. | 0 | 0 | 2 | 20 | 2 | 20 | 6 | 60 | 0 | 0 |
| 2 | El gerente del ente público deportivo asume un liderazgo eficaz para influir colectivamente al trabajo eficiente al logro de los objetivos propuestos. | 0 | 0 | 2 | 20 | 2 | 20 | 6 | 60 | 0 | 0 |
| 3 | El administrador del instituto deportivo fomenta la confianza entre los trabajadores asumiendo la honestidad de gerente con principios éticos demostrables. | 0 | 0 | 2 | 20 | 3 | 30 | 5 | 50 | 0 | 0 |
| 4 | El gerente del ente deportivo despierta el espíritu de ayuda como el sentimiento del talento humano a su tutela para sumar fuerzas de hermandad con la cooperación integral . | 0 | 0 | 2 | 20 | 1 | 10 | 7 | 70 | 0 | 0 |

Fuente: Instrumento aplicado a las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas. Año 2021.

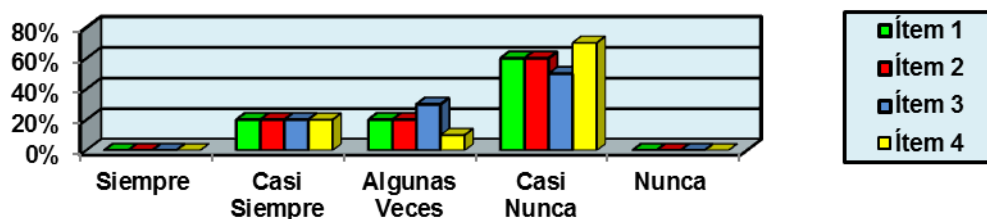


Gráfico 1: Distribución porcentual de las respuestas aportadas por las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, para los ítems 1, 2, 3, 4.

Considerando los resultados emanados del campo de estudio, expresados en el cuadro 2 y gráfico 1, se alcanza apreciar que en el ítem 1 el **60%**, de los encuestados señalaron, que “Casi Nunca” el director del instituto deportivo municipal demuestra **capacidad gerencial** para tomar decisiones oportunas en la selección de nuevo talento humano que ingresa al organismo; mientras un 20% equitativamente acoto “Algunas Veces” y “Casi Siempre”. En función al ítem 2, reflejaron, en un **60%** que “Casi Nunca” el gerente del ente público deportivo asume un **liderazgo eficaz** para influir colectivamente al trabajo eficiente al logro de los objetivos propuestos; mientras que equitativamente el 20% indicó “Algunas Veces” y “Casi Siempre”.

En correspondencia al ítem 3, el **50%** de los participantes señalaron que “Casi Nunca” el administrador del instituto deportivo fomenta la confianza entre los trabajadores asumiendo la **honestidad de gerente** con principios éticos demostrables; 30% adjudico que “Algunas Veces”, y el restante 20% acotó “Casi Siempre”. Es de destacar que en ítem 4, se aprecia en un alto porcentaje correspondiente al **70%** de los encuestados, quienes declararon que “Casi Nunca” el gerente del ente deportivo despierta el espíritu de ayuda como el sentimiento del talento humano a su tutela para sumar fuerzas de hermandad con la **cooperación integral**; por otro lado, un 20% determinó “Casi Siempre” mientras que el resto del 10% manifestó “Algunas Veces”.

De acuerdo a los resultados emitidos por los encuestados, se pudo denotar que en los indicadores correspondientes a la dimensión, eficiencia gerencial para gestión del talento humano; el directivo del instituto deportivo, casi nunca manifiesta capacidad gerencial para aplicar medidas adecuadas en la elección de talento humano requerido a integrar la corporación; de igual manera, casi nunca se identifica con un liderazgo eficaz para intervenir conjuntamente con los empleados a una labor eficientemente decorosa en beneficio de metas establecidas; por otro lado, casi no impulsa el compañerismo con el personal que demuestre virtudes moralistas

justificables; tampoco estimula el ánimo de apoyo al talento para aumentar ímpetus de fraternidad con colaboración general.

En relación a los resultados, para Coulter y Robbins (2014), la eficiencia gerencial para la gestión del talento humano, es obtener óptimos resultados a partir de menor cantidad de insumos o recursos; es así, como los gerentes tienen que enfrentarse con recursos escasos, e incluso talento humano, dinero y equipo; así, deben utilizarlos eficientemente. Para los autores, Coulter y Robbins (ob. cit), señalan, que la palabra “eficiencia es sinónimo de “hacer bien las cosas”, lo cual implica no desperdiciar recursos. Ahora bien, ser eficiente no lo es todo, también es de la eficacia de los empleados”. (p.8), lo que se traduce en poner de manifiesto, la interaccionalidad con trabajo de altura y buen rendimiento laboral.

Razonando sobre las premisas anteriores, dada la labor de cada organización, esta puede presentar algunas dificultades, porque para cada proceso resulta necesario establecer mecanismos que permitan llevar a cabo una incorporación, renovación y permanencia del capital humano por parte del gerente que asume el rol administrativo de la misma. Por las razones expuestas, para Flores (2014), la gestión eficiente del gerente al talento humano “es esencial para poder lograr las metas de la organización, mediante la contratación, desarrollo de habilidades y niveles de desempeño, además de asegurar el compromiso con la organización”. (p.32), tal como se aprecia, es notable para conseguir los fines de la organización.

En referencia a Gómez, Balkin y Cardy (2008), exponen, que la eficiencia gerencial para la gestión del talento humano debe ser eficaz como uno de los componentes primordiales del trabajo que corresponde al gerente; dado que se encarga de establecer estrategias para el adecuado funcionamiento de una organización y con base a ello, es que los directivos buscan encontrar a un personal calificado para cada puesto de trabajo, de manera que estos puedan desarrollar eficaz como eficientemente sus labores. Por tanto, tendrá que formular estrategias con objetivo de encontrar

trabajadores altamente calificados que representen un beneficio para la organización y se sientan identificados. Tal debe ser en el ente de estudio.

Cuadro 3

Distribución de la Variable: Gestión del Talento Humano

Dimensión: Talento Humano como Capital Intangible

Indicadores: Capital Intelectual, Capital Humano, Capital Social

| Nº | Ítems para los Trabajadores | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas Veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
|----|--|---------|---|--------------|----|---------------|----|------------|----|-------|---|
| | | FA | % | FA | % | FA | % | FA | % | FA | % |
| 5 | El director del instituto deportivo municipal aprovecha el capital intelectual del talento humano con el que cuenta para alcanzar ventajas competitivas al organismo a través de los beneficios del conocimiento que posee. | 0 | 0 | 2 | 20 | 3 | 30 | 5 | 50 | 0 | 0 |
| 6 | El administrador deportivo demuestra valor al capital humano que conduce tomando en cuenta la estructura transformadora de este hacia la organización. | 0 | 0 | 2 | 20 | 2 | 20 | 6 | 60 | 0 | 0 |
| 7 | El gerente del ente gubernamental promueve la capacidad potencial del talento humano como capital social de productividad en el desarrollo de la organización. | 0 | 0 | 2 | 20 | 2 | 20 | 6 | 60 | 0 | 0 |

Fuente: Instrumento aplicado a las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas. Año 2021

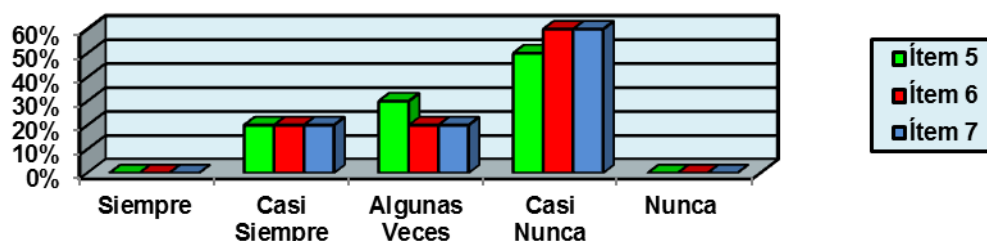


Gráfico 2: Distribución porcentual de las respuestas aportadas por las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, para los ítems 5, 6, 7.

Acorde a los resultados reflejados en relación al cuadro 3, gráfico 2, para el ítem 5, los encuestados en un **50%**, acotaron que “Casi Nunca” el Director del Instituto Deportivo Municipal aprovecha el **capital intelectual** del talento humano con el que cuenta para alcanzar ventajas competitivas al organismo a través de los beneficios del conocimiento que posee, un 30% respondió “Algunas Veces” y 20% “Casi Siempre”. Por otra parte, en el ítem 6, en un **60%**, los empleados consideran que “Casi Nunca” el administrador deportivo demuestra valor al **capital humano** que conduce tomando en cuenta la estructura transformadora de este hacia la organización; mientras un 20% equitativamente estableció que “Algunas Veces” y “Casi Siempre”.

En función al ítem 7, los encuestados indicaron en un **60%** que “Casi Nunca” el gerente del ente gubernamental promueve la capacidad potencial del talento humano como **capital social** de productividad en el desarrollo de la organización; no obstante otros empleados manifestaron en un 20% “Algunas Veces” y “Casi Siempre”. Estos resultados permiten inferir en las respuestas emitidas por los servidores del Instituto, en la dimensión, talento humano como capital intangible, en los indicadores correspondientes, que casi nunca el jefe se interesa por el capital intelectual del talento humano con el que cuenta para obtener mejoras profesionales a la institución a través de los favores del discernimiento de los trabajadores.

De igual manera, se puede apreciar en las respuestas de los ítems en la encuesta aplicada a los empleados, quienes consideran que casi nunca el administrador del ente deportivo expresa importancia al capital humano que direcciona, sin considerar los aportes que brinda el componente laboral al ente público para la optimización en su desarrollo; por otro lado, aducen también, que el gestor, casi nunca promociona la eficacia del conocimiento que posee el talento humano como capital social para elevar el perfeccionamiento de la institución. Por consiguiente, el gerente del instituto

municipal objeto de estudio, según los trabajadores, realmente no está cumpliendo a cabalidad el rol que debe asumir con su equipo.

Reflexionando sobre los resultados, con los referentes planteados, si se estudia el fortalecimiento del talento humano como capital intangible, se consiguen matizar dos elementos determinantes, el inicialmente, estaría la entrenamiento de la persona y sus aspiraciones de progreso para ser más oportuno; continuamente, se enfocaría la habilidad de la estructura de proyectar, crear perfeccionamiento competitivo del talento al desempeño de sus propósitos y fines organizacionales. A estos aspectos, a la organización le corresponde invertir económicamente para que su talento se exprese a requerimientos correspondientes, en este caso, humano o capital intangible, porque estaría fortalecido por los elementos que los conforman.

Por otro lado, en función a la contribución que algunos expertos han pretendido concederle al talento humano el calificativo de capital para darle un proceso de creación de valor, y de esta manera despertar la atención entre los gerentes en las distintas organizaciones, consideran los autores que el talento humano posee una riqueza intangible de un valor incalculable que ni los psicólogos utilizando los más avanzados test podrán determinar con exactitud. En este sentido, los autores fijan puntos de vista como la posición de Bernárdez (2008), al señalar que la mayor parte de la literatura económica como legal especializada, llaman capital intangible a la combinación de otros activos que construyen, intelectual, humano y social.

Considerando los puntos de vista antes planteados, se hace énfasis en relacionar al talento humano con el capital intangible, el cual, según Bernárdez (2008), es “la acumulación de capital inmaterial, humano y social, que es a la vez una característica y causa del desarrollo económico”. (p.194), lo referenciado por el citado autor, se equilibra con el contexto que es existente en la actualidad, donde predominan los adelantos de las sapiencias en los nuevos paradigmas ajustados a las tecnologías de la información y comunicación, que se insertan con herramientas innovadoras para fortalecer

el desarrollo del capital intelectual del talento humano como elemento esencial en las organizaciones; tal debe ser en el ente deportivo en estudio.

Cuadro 4

Distribución de la Variable: Gestión del Talento Humano

Dimensión: Proceso de Motivación Gerencial al Talento Humano

Indicadores: Motivación Intrínseca, Motivación Extrínseca

| Nº | Ítems para los Trabajadores | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas Veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
|----|---|---------|---|--------------|----|---------------|----|------------|----|-------|---|
| | | FA | % | FA | % | FA | % | FA | % | FA | % |
| 8 | El gerente promueve la motivación intrínseca entre el talento humano con el que cuenta para que su autoestima los induzca al cumplimiento laboral con sentido de pertenencia hacia el Instituto Municipal del Deporte. | 0 | 0 | 2 | 20 | 2 | 20 | 6 | 60 | 0 | 0 |
| 9 | El directivo mantiene una motivación extrínseca con el talento humano generando recompensas que les estimule continuamente a cumplir cabalmente con el trabajo. | 0 | 0 | 2 | 20 | 1 | 10 | 7 | 70 | 0 | 0 |

Fuente: Instrumento aplicado a las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas. Año 2021.

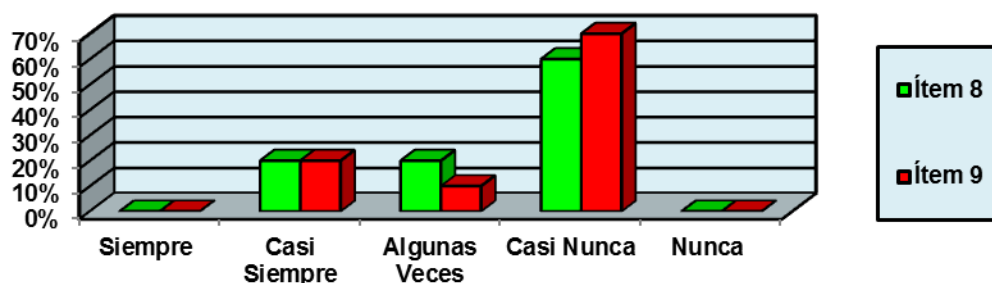


Gráfico 3: Distribución porcentual de las respuestas aportadas por las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, para los ítems 8, 9.

De los datos adquiridos con relación al cuadro 4, gráfico 3 para el ítem 8, los subalternos en un **60%** respondieron que “Casi Nunca” el gerente promueve *la motivación intrínseca* entre el talento humano con el que cuenta para que su autoestima los induzca al cumplimiento laboral con sentido de pertenencia hacia el Instituto Municipal del Deporte, un 20% de proporcionalmente indicaron “Algunas Veces” y “Casi Siempre”. Para el ítem 9, los encuestados manifestaron en un **70%** que “Casi Nunca” el directivo mantiene una *motivación extrínseca* con el talento humano generando recompensas que les estimule continuamente a cumplir cabalmente con el trabajo; el 20% determinó “Casi Siempre” y 10% “Algunas Veces”.

De acuerdo a resultados reflejados, los mismos permiten inferir, con relación a las respuestas emitidas por los trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, en la dimensión, proceso de motivación gerencial al talento humano, en los indicadores correspondientes a la misma; que el gerente del ente gubernamental, casi nunca promueve la motivación intrínseca entre el equipo de colaboradores de manera que su propio estima los direcciona al buen desempeño con identificación; por otro lado, casi nunca mantiene una motivación extrínseca a través de estímulos tangibles e intangibles que los encause a desempeñarse con ahínco y eficiencia en sus compromisos laborales adquiridos con la organización.

De acuerdo a Alcaráz (2010), el proceso de motivación “es la interacción entre un individuo y su medio ambiente, donde las conductas determinadas van dirigidas hacia una meta particular en un momento concreto y determinado” (p. 4). En relación a lo señalado por el autor, cabe destacar que el proceso de motivación, es generado por la necesidad de cubrir ciertas insatisfacciones tanto internas como externas de cada individuo; de allí, los gerentes en organizaciones o instituciones, como líderes de las mismas, son clave para el buen funcionamiento de estas. En tanto, el directivo del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, debe

considerar los referentes y ponerlos en práctica con los trabajadores.

Cuadro 5

Distribución de la Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Desarrollo del Personal

Indicadores: Formación Profesional, Desarrollo Profesional, Entrenamiento del Personal

| Nº | Ítems para los Trabajadores | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas Veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
|----|---|---------|---|--------------|----|---------------|----|------------|----|-------|---|
| | | FA | % | FA | % | FA | % | FA | % | FA | % |
| 10 | El gerente del ente deportivo brinda oportunidades de formación Profesional a los trabajadores para que califiquen en alineación competitiva de desarrollo con éxito. | 0 | 0 | 2 | 20 | 2 | 20 | 6 | 60 | 0 | 0 |
| 11 | El director del instituto deportivo genera canales de actualización para que los empleados perfeccionen su desarrollo profesional . | 0 | 0 | 2 | 20 | 2 | 20 | 6 | 60 | 0 | 0 |
| 12 | El regente del organismo deportivo municipal oferta espacios de entrenamiento del personal para que adquieran conocimientos con el propósito de alcanzarlos mutuamente con el instituto. | 0 | 0 | 2 | 20 | 1 | 10 | 7 | 70 | 0 | 0 |

Fuente: Instrumento aplicado a las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas. Año 2021.

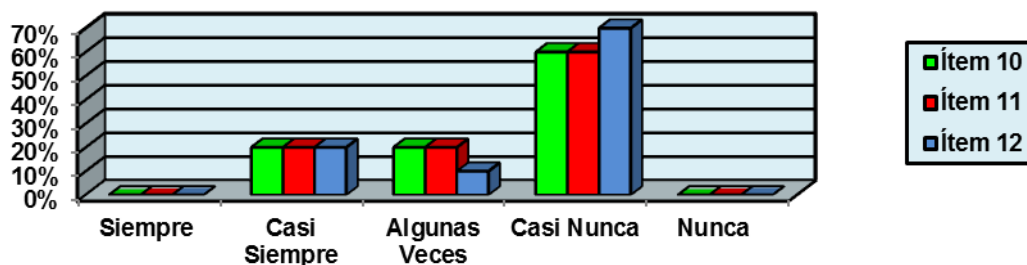


Gráfico 4: Distribución porcentual de las respuestas aportadas por las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, para los ítems 10, 11, 12.

Partiendo de los resultados expresados por los encuestados en el cuadro 5 y gráfico 4, se aprecia que en el ítem 10, los empleados en un **60%** establecieron que “Casi Nunca” el gerente del ente deportivo brinda oportunidades de **formación Profesional** a los trabajadores para que califiquen en alineación competitiva de desarrollo con éxito; mientras que de otra manera, un 20% de forma ecuaníme manifestó “Algunas Veces” y “Casi Siempre”. En función al ítem 11, un **60%** acordó que “Casi Nunca” el Director del Instituto Deportivo genera canales de actualización para que los empleados perfeccionen su **desarrollo profesional**; un 20% reveló “Algunas Veces” y “Casi Siempre”.

Conforme al ítem 12, un **70%** de los encuestados convinieron que “Casi Nunca” el regente del organismo deportivo municipal oferta espacios de **entrenamiento del personal** para que adquieran conocimientos con el propósito de alcanzarlos mutuamente con el instituto, un 20% señaló que “Casi Siempre” y 10% “Algunas Veces”. Se deduce, que en la dimensión, desarrollo del personal, acorde a los indicadores de la misma, los empleados señalaron que el gerente casi nunca presta atención a la formación profesional del equipo de trabajadores que lo acompaña permanentemente para que aprecien su superación técnica de perfeccionamiento con esfuerzo de superación continúa como parte de su profesionalismo.

Desde otra perspectiva, el personal clarificó que el representante del instituto casi nunca crea compendios de cambios profundos de manera que los colaboradores fortalezcan su desarrollo profesional; En otro orden, los encuestados adujeron que casi nunca el director genera oportunidades de entrenamiento del personal para que obtengan sapiencias con la intención de conseguir las reciprocidades con el organismo. Acorde a los resultados, Brito (2012), precisa, que el desarrollo del personal es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan, desarrollan habilidades, destrezas para comunicación abierta, directa, relaciones interpersonales y toma de decisiones. Así debe ser en el ente.

Cuadro 6

Distribución de la Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Capacitación Laboral

Indicadores: Capacitación Inductiva, Capacitación Correctiva

| Nº | Ítems para los Trabajadores | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas Veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
|----|---|---------|---|--------------|----|---------------|----|------------|----|-------|---|
| | | FA | % | FA | % | FA | % | FA | % | FA | % |
| 13 | El directivo del organismo municipal deportivo brinda capacitación inductiva a los nuevos empleados para que enfrenten con éxito la adopción de innovadoras metodologías de trabajo. | 0 | 0 | 2 | 20 | 1 | 10 | 7 | 70 | 0 | 0 |
| 14 | El gerente del centro municipal ofrece capacitación correctiva para solucionar problemas de desempeño laboral en los trabajadores. | 0 | 0 | 2 | 20 | 1 | 10 | 7 | 70 | 0 | 0 |

Fuente: Instrumento aplicado a las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas. Año 2021.

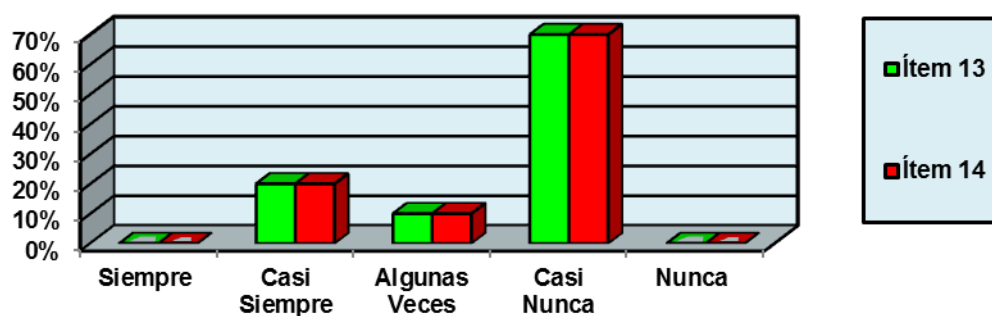


Gráfico 5: Distribución porcentual de las respuestas aportadas por las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, para los ítems 13, 14.

En base al cuadro 6 gráfico 5, para el ítem 13, el personal del organismo objeto de estudio en un **70%** considera que “Casi Nunca” el directivo del organismo municipal deportivo brinda **capacitación inductiva** a los nuevos empleados para que enfrenten con éxito la adopción de

innovadoras metodologías de trabajo; el 20% respondió “Casi Siempre” y 10% indicó “Algunas Veces”. En el ítem 14, los encuestados en un **70%** determinaron que “Casi Nunca” el gerente del centro deportivo municipal ofrece **capacitación correctiva** para solucionar problemas de desempeño laboral en los trabajadores; 20% expresó “Casi Siempre” y 10% reveló “Algunas Veces”.

De lo recabado a los trabajadores; en relación a los indicadores correspondientes a la dimensión, capacitación laboral, puntualizaron que casi nunca el líder del instituto gubernamental deportivo ofrece capacitación inductiva al equipo de ingresos practicantes para que emprendan con superación la admisión de renovadores métodos de labores; En otro aspecto, también acotaron, que el líder del organismo casi nunca genera oportunidades de capacitación correctiva para enmendar dificultades de ejercicio profesional del talento humano. A los resultados, se comparte con Alles (2006), al indicar que la capacitación laboral es transmisión de conocimientos y habilidades, organizados, planificados y evaluables.

Considerando los puntos de Dessler (2009), la capacitación laboral “es una experiencia de aprendizaje que persigue un cambio relativamente permanente en los individuos, mismo que mejorara su capacidad para desempeñarse en su puesto de trabajo”. (p.295). Es así, como el estilo de instrucción busca nuevas maneras de pensar y actuar respectivamente perennes en el lugar de trabajo. Si bien es cierto, en el Instituto Municipal del Deporte Pedraza, el gerente como líder del ente, tiene que mantener una capacitación continua así mismo como al equipo de empleados que forman parte de su administración en requerimientos de la organización. Para el autor, los programas de capacitación deben mantenerse en la organización.

Cuadro 7

Distribución de la Variable: Desempeño Laboral

Dimensión: Actitudes hacia el Trabajo

Indicadores: Satisfacción Laboral, Participación en el Trabajo, Comportamiento con la Organización

| Nº | Ítems para los Trabajadores | Siempre | | Casi Siempre | | Algunas Veces | | Casi Nunca | | Nunca | |
|----|---|---------|---|--------------|----|---------------|----|------------|----|--------|---|
| | | FA | % | FA | % | FA | % | FA | % | F A | % |
| 15 | El gerente induce positivamente a los empleados para que asuman una actitud de satisfacción laboral con responsabilidad ante la organización que representa. | 0 | 0 | 2 | 20 | 1 | 10 | 7 | 70 | 0 | 0 |
| 16 | El líder gerencial abre bases de participación en el trabajo a los empleados para que se identifiquen psicológicamente con su nivel de desempeño apreciado. | 0 | 0 | 2 | 20 | 1 | 10 | 7 | 70 | 0 | 0 |
| 17 | El directivo del instituto orienta a los trabajadores para que adquieran compromiso con la organización deportiva en el cumplimiento de las metas trazadas. | 0 | 0 | 2 | 20 | 1 | 10 | 7 | 70 | 0 | 0 |

Fuente: Instrumento aplicado a las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas. Año 2021.

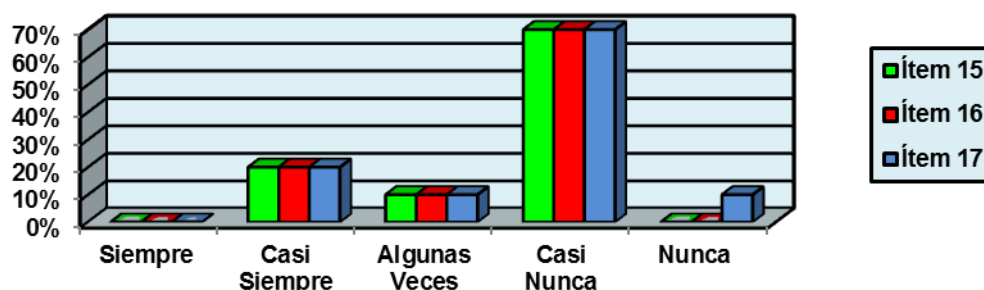


Gráfico 6: Distribución porcentual de las respuestas aportadas por las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, para los ítems 15, 16, 17.

En función al cuadro 7 gráfico 6, para el ítem 15, los encuestados en un **70%** consideran que “Casi Nunca” el gerente induce positivamente a los

empleados para que asuman una actitud de **satisfacción laboral** con responsabilidad ante la organización que representa; un 20% acotó que “Casi Siempre” y 10% “Algunas Veces”. Acorde al ítem 16, un alto porcentaje en un 70% determinó que “Casi Nunca” el líder gerencial abre bases de **participación en el trabajo** a los empleados para que se identifiquen psicológicamente con su nivel de desempeño apreciado; 20% “Casi Siempre” y 10% “Algunas Veces”. Para el ítem 17, indicaron en un 70% que “Casi Nunca” el directivo del instituto orienta a los trabajadores para que adquieran **compromiso con la organización** deportiva en el cumplimiento de las metas trazadas; un 20% “Casi Siempre” y 10% “Algunas Veces”.

De lo recabado del instrumento a los encuestados del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, se pudo apreciar en las respuestas en relación a los indicadores correspondientes a la dimensión, actitudes hacia el trabajo; prácticamente se observa que el directivo casi nunca estimula efectivamente a los profesionales con los que cuenta para que tomen una manera de satisfacción laboral con compromiso ante la estructura de la que forman parte; De igual, indicaron que casi nunca el líder abre espacios de participación en el trabajo al equipo de colaboradores para que se equilibren psicológicamente con su práctica; tampoco los motiva para que adquieran compromiso con la organización en cumplimiento de las metas trazadas

En relación a los resultados, Chiavenato (2009), clarifica, que la actitud hacia el trabajo, “es un estado mental de alerta organizado por la experiencia, el cual ejerce influencia específica en respuesta de una persona ante objetos, situaciones y otras personas. Las personas adoptan actitudes hacia su trabajo, organización, colegas, remuneración y otros factores”. (p.225). Pues se considera como la manifestación o el ánimo con el que se frecuenta una determinada situación; la misma puede ser a través de lo positivo o condición negativa. En este aspecto, el gerente del instituto Municipal del Deporte Pedraza, debe motivar permanentemente a los trabajadores para que asuman actitudes hacia el trabajo positivamente.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La investigación denominada, analizar la gestión del talento humano como elemento fundamental en la efectividad del desempeño laboral del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas, año 2021; se enfocó en desarrollar cada uno de los objetivos propuestos en la misma:

En función al objetivo uno, direccionado en diagnosticar la gestión del talento humano llevada por el gerente como elemento fundamental del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, se pudo constatar que:

De acuerdo a los encuestados, el directivo del instituto deportivo casi nunca manifiesta capacidad gerencial para aplicar medidas adecuadas en la elección de talento humano requerido a integrar la corporación. De igual manera, casi nunca se identifica con un liderazgo eficaz para intervenir conjuntamente con los empleados a una labor eficientemente decorosa en beneficio de metas establecidas. Por otro lado, casi no impulsa el compañerismo con el personal demostrando virtudes moralistas justificables. Tampoco estimula el ánimo de apoyo al talento para aumentar ímpetus de fraternidad con colaboración general. Se aprecia que casi nunca el jefe se interesa por el capital intelectual del talento humano con el que cuenta para obtener mejoras profesionales a la institución a través de los favores del discernimiento de los trabajadores.

También, determinaron que casi nunca el administrador del ente deportivo expresa importancia al capital humano que direcciona, sin considerar los aportes que brinda el componente laboral al organismo para optimización de desarrollo.

Asimismo, el gerente, casi nunca promueve la eficacia del conocimiento que posee el talento humano como capital social para elevar el perfeccionamiento de la institución. Según los trabajadores el gerente del instituto realmente no está cumpliendo a cabalidad el rol que debe asumir con su equipo. El gerente del ente gubernamental, casi nunca promueve la motivación intrínseca entre el equipo de colaboradores de manera que su propio estima los direcciona al buen desempeño con identificación al organismo. El directivo casi nunca mantiene una motivación extrínseca a través de estímulos tangibles que los encause a desempeñarse con eficiencia en sus compromisos laborales adquiridos con la organización.

El gerente del ente deportivo casi nunca conserva una motivación extrínseca con el talento humano para crear estímulos que les induzca permanentemente a desempeñarse honradamente con su responsabilidad. En relación la gestión del talento humano que se lleva por el gerente como elemento indispensable en el instituto deportivo, se pudo apreciar según los trabajadores que prácticamente no se está cumpliendo con los mismos por parte del directivo.

Acorde al objetivo dos, el cual responde identificar los elementos que utiliza la gerencia para la efectividad del desempeño laboral del personal del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, se aprecia que:

Los empleados señalaron que el gerente casi nunca presta atención a la formación profesional del equipo de trabajadores que lo acompaña para que aprecien su superación técnica de perfeccionamiento con esfuerzo de superación continua como parte de su profesionalismo. El directivo casi nunca crea compendios de cambios profundos de manera que los colaboradores fortalezcan su desarrollo profesional.

El director casi nunca genera oportunidades de entrenamiento del personal para que obtengan sapiencias con la intención de conseguir las reciprocidades con el organismo.

El preceptor deportivo casi nunca ofrece capacitación inductiva al equipo de nuevos ingresos para que emprendan con superación la admisión de renovadoras métodos de labores.

El líder del organismo casi nunca genera oportunidades de capacitación correctiva para enmendar dificultades de ejercicio profesional en el talento humano.

El directivo casi nunca estimula efectivamente a los profesionales con los que cuenta para que tomen una manera de satisfacción laboral con compromiso ante la estructura de la que forman parte.

El líder casi nunca abre espacios de participación en el trabajo al equipo de colaboradores para que se equilibren psicológicamente con su práctica y tampoco los motiva para que adquieran compromiso con la organización en cumplimiento de las metas trazadas

En síntesis, el directivo prácticamente no utiliza elementos indispensables para la efectividad en el desempeño laboral de las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, dejando vacíos en la gestión.

En relación al objetivo tres, concebir la gestión del talento humano desde la gerencia como un elemento fundamental en relación con la efectividad del desempeño laboral del personal del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, los resultados confirmaron que:

Acorde a los datos obtenidos de la fuente primaria, se pudo apreciar la importancia de la gestión del talento humano por el gerente como elemento indispensable; siendo que la misma debe cohesionar equipos de alta productividad. La efectividad en el desempeño laboral de las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, se puede optimizar, tomando en cuenta diferentes elementos que brinda la gestión del talento humano por el gerente en los nuevos paradigmas de la gerencia pública.

En función a las temáticas abordadas, la importancia de la gestión del talento humano por el gerente como elemento indispensable, incide

directamente en relación con efectividad en el desempeño laboral de las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza; por cuanto se pueden poner en práctica todos los requerimientos necesarios con un talento humano de altura para el desarrollo de dicha organización como bienestar de todos los que hacen vida directa e indirectamente con el ente.

Recomendaciones

En cuanto al gerente del Instituto Municipal del Deporte Pedraza:

- a) Demuestre capacidad gerencial para aplicar medidas adecuadas en la elección de talento humano requerido a integrar la corporación.
- b) Se identifique con un liderazgo eficaz para intervenir con los empleados a una labor eficientemente decorosa en beneficio de metas establecidas.
- c) Impulse el compañerismo con el personal demostrando virtudes moralistas justificables.
- d) Estimule el ánimo de apoyo al talento para aumentar ímpetus de fraternidad con colaboración general.
- e) Se interese por el capital intelectual del talento humano con el que cuenta para obtener mejoras profesionales a la institución a través de los favores del discernimiento entre trabajadores.
- f) Exprese importancia al capital humano que direcciona, considerando aportes que brinda el componente laboral al organismo para optimización.
- g) Promocione la eficacia del conocimiento que posee el talento humano como capital social para elevar el perfeccionamiento de la institución.
- h) Cumpla a cabalidad el rol que debe asumir con su equipo.
- i) Promueva la motivación intrínseca entre el equipo de colaboradores para que su propio estima los direcciona al buen desempeño.

- j) Mantenga una motivación extrínseca a los trabajadores a través de estímulos tangibles que los encause a desempeñarse con eficiencia en sus compromisos laborales adquiridos con la organización.
- k) Conserve una motivación extrínseca con el talento, creando estímulos que les induzca a desempeñarse honradamente con su responsabilidad.
- l) Preste atención a la formación profesional del equipo de trabajadores que lo acompaña para que aprecien su superación técnica de perfeccionamiento con esfuerzo como parte de su profesionalismo.
- m) Cree compendios de cambios profundos de manera que los colaboradores fortalezcan su desarrollo profesional.
- n) Genere oportunidades de entrenamiento del personal para que obtengan sapiencias de conseguir reciprocidades con el organismo.
- o) Ofrezca capacitación inductiva al equipo de nuevos ingresos para que emprendan con superación la admisión de renovadores métodos de labores.
- p) Brinde oportunidades de capacitación correctiva para enmendar dificultades de ejercicio profesional en el talento humano.
- q) Estimule efectivamente a los profesionales con los que cuenta para que tomen satisfacción laboral ante la estructura de la que forman parte.
- r) Abra espacios de participación en el trabajo al equipo de colaboradores para que se equilibren psicológicamente con su práctica.
- s) Motive constantemente a los trabajadores para que adquieran compromiso con la organización en cumplimiento de las metas trazadas
- t) Utilice elementos indispensables para la efectividad en el desempeño laboral de las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal.

En relación a las trabajadoras y trabajadores del ente del Deportivo:

- a) Cumplan con una labor eficientemente decorosa en beneficio de metas establecidas.
- b) Practiquen el compañerismo con el personal demostrando virtudes moralistas justificables.
- c) Mantengan la eficacia del conocimiento que poseen como talento humano para elevar el perfeccionamiento de la institución.
- d) Practiquen la motivación intrínseca y extrínseca para que su propia estima los direcciona al buen desempeño.
- e) Se formen profesionalmente como equipo de trabajo para que aprecien su superación técnica de perfeccionamiento con esfuerzo siendo parte de su profesionalismo.
- f) Fortalezcan su desarrollo profesional y soliciten oportunidades de entrenamiento para que obtengan sapiencias de conseguir reciprocidades con el organismo.
- g) Exijan capacitación inductiva para el equipo de nuevos ingresos y emprendan la admisión de renovadores métodos de labores.
- h) Consigan oportunidades de capacitación correctiva para enmendar dificultades de ejercicio profesional como talento humano.
- i) Tomen una manera de satisfacción laboral con compromiso ante la estructura de la que forman parte.
- j) Participen en el trabajo en equipo para que se equilibren psicológicamente con su práctica.
- k) Aprecien las oportunidades que se les brinda para que adquieran más experiencias en su profesionalismo.
- l) Sean responsables cabalmente con las actividades asignadas por la gerencia del ente deportivo.

REFERENCIAS

- Aguilera, R. (2017). **Rol del gerente en la promoción del talento humano de los trabajadores en el clima laboral de la empresa Lácteos Los Andes en Cabudare**. Trabajo para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia Pública en la universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado en Barquisimeto estado Lara.
- Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación Científica**. (5ta. Edición). Editorial Episteme. Caracas.
- Alcaráz, J. (2010). **Nuestro motor emocional “la motivación”**, Días Santos.
- Alles, N. (2006). **Global Entrepreneurship Monitor**. Reporte gem Argentina 2009”, disponible en: http://www.iae.edu.ar/pi/centros/entrepreneurship/paginas/gem_reportes.aspx, (24/11/2011).
- Azuaje, E. (2011). **Pensamiento Gerencial**. Ediciones Urania.
- Balestrini, M. (2007). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación**. (8va Edición). Caracas. BL. Consultores Asociados.
- Balkin y Cardy (2008). **Haciendo empresas**. Macchi.
- Bavaresco, A. (2006). **Técnicas de Investigación**. Mc Graw Hill. México.
- Bernárdez (2008). **Teoría de la acción humana en las organizaciones**. La acción personal, Rialp
- Bettel. (2011). **Administración de Personal**. 2da edic. Mexico: Mc Graw Hill.
- Bettel. (2016). **Administración de Personal**. 3ra edic. Mexico: Mc Graw Hill.

Brito (2012). **Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial**, Uninorte.

Chiavenato, I. (2001). **Administración de Recursos Humanos de las Organizaciones**. (Tercera Edición). México Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2006). **Introducción a la Teoría general de la Administración**. (Séptima Edición). Bogotá. Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2009). **Comportamiento Organizacional**. México: Mc Graw Hill. (Extraordinaria).

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°36.860**

Colmenares, C. (2017). **Desempeño Laboral y su Influencia en la Cultura Organizacional de la Alcaldía del municipio Barinas del estado Barinas**. Trabajo para optar al Grado Magister Scientiarum en Gerencia Empresarial en la Universidad Fermín Toro.

Coulter, M y Robbins, E. (2014). **Administración**. México: Pearson.

De Cenzo y Robbins, D. (2005). **Adminitración de Recursos Humanos**. México: Limusa Wiley.

Dessler, L. (2009). **Ética empresarial**. Guía para directivos, Griker.

Drucker, G. (2009). **La Gerencia del Siglo XXI**. 3ra edición. Editorial Planeta. Bogotá- Colombia.

Eslava, A. (2004). **Gestión de talento Humano en las Organizaciones**. Ediciones Granica, S.A. Argentina.

- Fernández, G. (2004). **Comunicación Efectiva**. Tercera Edición Editorial Trillas. México.
- Flores, R. (2014). **La Administración de los Recursos Humanos**. México: UNID editorial digital.
- Gibson, J. (2009). **Las Organizaciones**. (Reedición). Santiago de Chile, Mc Graw Hill.
- Gómez, L., Balkin, D, & Cardy, R. (2008). **Gestión de Recursos Humanos**. (5ta Edición ed.). Madrid, España: Pearson Educación, S.A.
- Hernández, Fernández y Baptista (2014). **Metodología de la Investigación**. (7ma. Edición) México: Mc Graw Hill.
- Hernández y Otros (2007). **El Proceso Metodológico en la Investigación**. 3ra edición. Mc Graw Hill. México.
- Hernández y Otros (2010): **Metodología de la Investigación**. 5a. edición. Mc Graw. Hill. México.
- Hurtado, J y Toro. (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación**. Valencia: Episteme Consultores y Asociados C.A.
- Ibañez, M. (2011). **Gestión del Talento Humano en la Empresa**. Lima: Editorial San Marcos.
- Jericó, P. (2011). **Gestión del Talento: Construyendo Compromiso**. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Koontz, H, y Weihrich, H. (2012). **Administración. Una Perspectiva Global**, 12a. Edición. México: McGraw-Hill Interamericana.

- Lozano, L. (2007). **El Talento Humano. Una estrategia de Éxito en las Empresas Culturales**. EAN (Escuela de Administración de Negocios Institución Universitaria), 147- 164.
- Márquez, O. (2006). **El Proceso de Investigación**. Barinas: Fondo Editorial UNELLEZ.
- Márquez, S. (2015). **Acerca de Nosotros: Mis Blogs**. Obtenido de <https://www.blogger.com/> web site: <http://gestiondetalentohumanosm.blogspot.com/2015/06/que-es-la-gestion-de-talento-humano.html?m=1>
- Parella, S y Martins, F. (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Caracas. (5ta Edición). Fondo Editorial (FEDEUPEL).
- Pérez, A. (2004). **Metodología de la Investigación**. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá. Colombia.
- Pérez, G. (2007). **Perfil de Motivación para el Trabajo**. Madrid. Mc Graw Hill.
- Ramírez, T. (2009). **Cómo Hacer un Proyecto de Investigación**. 3ra edición. Ediciones PANAPO de Venezuela C.A.
- Robbins, P. (2004). **Comportamiento Organizacional**. México: Pearson.
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. (2009). **Comportamiento organizacional**. México: Pearson.
- Rondón, A. (2018). **Incidencia del Desempeño laboral en el Nivel de Satisfacción de los trabajadores del Banco de Venezuela en la Oficina principal de Valencia en el estado Carabobo**. Investigación para optar al Grado de Magister Scientiarum en Gerencia Pública en la Universidad de Carabobo.

- Sabino, C. (2006). **El Proceso de Investigación**. Caracas. Panapo de Venezuela, C.A.
- Salazar, M, De Castro, G. y López, P. (2008). **Capital Intelectual. Una Propuesta para Clasificarlo y Medirlo**. Academia, Revista Latinoamericana de Administración, 37, 2008, 1-16.
- Sánchez, C. (2013). **El Talento Humano en las Organizaciones Empresariales**. Ediciones Granica, S.A. Argentina.
- Silva, D. (2006). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. FEDUPEL. Caracas. Venezuela.
- Tamayo y Tamayo, M. (2009). **El Proceso de la Investigación Científica**. 5ta edición. México: Editorial Limusa.
- Toro, F. (2011). **El clima organizacional**. Perfil de empresas colombianas. Medellín.
- Toro y Parra (2006). Lo que debes saber de un trabajo de investigación. Graficolo, C.A.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2016). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales**. Fondo Editorial UPEL. Caracas.
- Vásquez, A. (2008). **Gestión de Talento Humano**. [Internet] 2008 Lima, Venezuela; [citado el 20 de oct 2019]; Disponible en: <http://google.over-blog.es/article-28524229.html>

ANEXOS

[Anexo B -2]

Instrumento que se aplicó a las trabajadoras trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas

| AFIRMACIONES | S (5) | CS (4) | AV (3) | CN (2) | N (1) |
|--|-------|--------|--------|--------|-------|
| VARIABLE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR EL GERENTE Dimensión: Eficiencia Gerencial para Gestión del Talento Humano Indicadores: Capacidad Gerencial, Liderazgo Eficaz, Honestidad del Gerente, Cooperación Integral. | | | | | |
| 1.-El director del instituto deportivo municipal demuestra capacidad gerencial para tomar decisiones oportunas en la selección de nuevo talento humano que ingresa al organismo. | | | | | |
| 2.-El gerente del ente público deportivo asume un liderazgo eficaz para influir colectivamente al trabajo eficiente al logro de los objetivos propuestos. | | | | | |
| 3.-El administrador del instituto deportivo fomenta la confianza entre los trabajadores asumiendo la honestidad de gerente con principios éticos demostrables. | | | | | |
| 4.-El gerente del ente deportivo despierta el espíritu de ayuda como el sentimiento del talento humano a su tutela para sumar fuerzas de hermandad con la cooperación integral . | | | | | |
| VARIABLE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR EL GERENTE Dimensión: Talento Humano como Capital Intangible Indicadores: Capital Intelectual, Capital Humano, Capital Social. | | | | | |
| 5.-El director del instituto deportivo municipal aprovecha el capital intelectual del talento humano con el que cuenta para alcanzar ventajas competitivas al organismo a través de los beneficios del conocimiento que posee. | | | | | |
| 6.-El administrador deportivo demuestra valor al capital humano que conduce tomando en cuenta la estructura transformadora de este hacia la organización. | | | | | |
| 7.-El gerente del ente gubernamental promueve la capacidad potencial del talento humano como capital social de productividad en el desarrollo de la organización. | | | | | |
| VARIABLE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR EL GERENTE Dimensión: Proceso de Motivación Gerencial al Talento Humano Indicadores: Motivación Intrínseca, Motivación Extrínseca | | | | | |
| 8.-El gerente promueve la motivación intrínseca entre el talento humano con el que cuenta para que su autoestima los induzca al cumplimiento laboral con sentido de pertenencia hacia el Instituto Municipal del Deporte. | | | | | |
| 9.-El directivo mantiene una motivación extrínseca con el talento humano generando recompensas que les estimule continuamente a cumplir cabalmente con el trabajo. | | | | | |

| AFIRMACIONES | S (5) | CS (4) | AV (3) | CN (2) | N (1) |
|---|-------|--------|--------|--------|-------|
| VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL Dimensión: Desarrollo del Personal Indicadores: Formación Profesional, Desarrollo Profesional, Entrenamiento del Personal | | | | | |
| 10.-El gerente del ente deportivo brinda oportunidades de formación Profesional a los trabajadores para que califiquen en alineación competitiva de desarrollo con éxito. | | | | | |
| 11.-El director del instituto deportivo genera canales de actualización para que los empleados perfeccionen su desarrollo profesional . | | | | | |
| 12.-El regente del organismo deportivo municipal oferta espacios de entrenamiento del personal para que adquieran conocimientos con el propósito de alcanzarlos mutuamente con el instituto. | | | | | |
| VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL Dimensión: Capacitación Laboral Indicadores: Capacitación Inductiva, Capacitación Correctiva | | | | | |
| 13.-El directivo del organismo municipal deportivo brinda capacitación inductiva a los nuevos empleados para que enfrenten con éxito la adopción de innovadoras metodologías de trabajo. | | | | | |
| 14.-El gerente del centro deportivo municipal ofrece capacitación correctiva para solucionar problemas de desempeño laboral en los trabajadores. | | | | | |
| VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL Dimensión: Actitudes hacia el Trabajo Indicadores: Satisfacción Laboral, Participación en el Trabajo, Comportamiento con la Organización | | | | | |
| 15.-El gerente induce positivamente a los empleados para que asuman una actitud de satisfacción laboral con responsabilidad ante la organización que representa. | | | | | |
| 16.-El líder gerencial abre bases de participación en el trabajo a los empleados para que se identifiquen psicológicamente con su nivel de desempeño apreciado. | | | | | |
| 17.-El directivo del instituto orienta a los trabajadores para que adquieran compromiso con la organización deportiva en el cumplimiento de las metas trazadas. | | | | | |

Legenda: **S:** Siempre, **CS:** Casi Siempre, **AV:** Algunas Veces, **CN:** Casi Nunca, **N:** Nunca



[Anexo B-1]

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación del Área de Estudios Avanzado
Maestría en Gerencia Pública

FORMATO DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DISEÑADO

Apellidos y Nombres: MSc. Yelitza Mujica G

Título de la investigación: Gestión del talento humano como elemento indispensable para la efectividad en el desempeño laboral de las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas.

Lugar de Trabajo: UNELLEZ - BARINAS

Fecha: 15-01-21

Cargo que Desempeña: Docente

Instrucciones

1. Identifique con precisión en el instrumento anexo a las variables en estudio y sus respectivos indicadores.
2. Lea detenidamente cada uno de los ítems relacionados con cada indicador
3. Utilice este formato para indicar un grado de acuerdo a desacuerdo con cada enunciado que se representa, marcando con una equis (x) en el espacio señalado, de acuerdo a la siguiente escala:
 - Dejar
 - Modificar
 - Eliminar
 - Incluir otra pregunta
4. Si desea plantear algunas sugerencias para mejorar el instrumento, utilice el espacio correspondiente a observaciones.



[Anexo B-2]
Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación del Área de Estudios Avanzado
Maestría en Gerencia Pública

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

| Nº Ítems | Evaluación | | | | Observaciones |
|-------------|------------|---|---|---|---------------|
| | A | B | C | D | |
| 1 | ✓ | | | | |
| 2 | ✓ | | | | |
| 3 | ✓ | | | | |
| 4 | ✓ | | | | |
| 5 | ✓ | | | | |
| 6 | ✓ | | | | |
| 7 | ✓ | | | | |
| 8 | ✓ | | | | |
| 9 | ✓ | | | | |
| 10 | ✓ | | | | |
| 11 | ✓ | | | | |
| 12 | ✓ | | | | |
| 13 | ✓ | | | | |
| 14 | ✓ | | | | |
| 15 | ✓ | | | | |
| 16 | ✓ | | | | |
| 17 | ✓ | | | | |

Leyenda: A= Dejar; B= Modificar; C= Eliminar; D= Incluir otra Alternativa

Autor: Yeferson Beltrán

Evaluador: Yelitza Mujica Guedez. **C. I. 8.131.832** **fecha:** 15-01-21

Título: Msc. en Gerencia **firma:** Yelitza Mujica

Observaciones: _____



[Anexo B-3]
**Universidad Nacional Experimental
 de los Llanos Occidentales**
Ezequiel Zamora
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación del Área de Postgrado
Maestría en Gerencia Pública

ACTA DE VALIDACIÓN

Yo, **Yelitza Mujica G.**, titular de la cédula de identidad N° V.- 8.131.832, por medio de la presente certifico que he leído y revisado los instrumentos diseñados por el ciudadano Yeferson José Beltrán Silva, portador de la cédula de identidad N° V.- 19.351.507, el cual se utilizará para la recolección de datos informativos en su trabajo de investigación titulado: **Gestión del talento humano como elemento indispensable para la efectividad en el desempeño laboral de las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas.**

El cual considero: **aprobado** para el propósito manifiesto de la investigación.

Observaciones: _____

En Barinas, a los 15 días del mes enero del año 2021.

Yelitza Mujica

 De conformidad



[Anexo B-4]
Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación del Área de Estudios Avanzado
Maestría en Gerencia Pública

FORMATO DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DISEÑADO

Apellidos y Nombres: Dr. José A. Rodríguez

Título de la investigación: Gestión del talento humano como elemento indispensable para la efectividad en el desempeño laboral de las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas.

Lugar de Trabajo: UNELLEZ - BARINAS

Fecha: 20-01-21

Cargo que Desempeña: Docente

Instrucciones

5. Identifique con precisión en el instrumento anexo a las variables en estudio y sus respectivos indicadores.
6. Lea detenidamente cada uno de los ítems relacionados con cada indicador
7. Utilice este formato para indicar un grado de acuerdo a desacuerdo con cada enunciado que se representa, marcando con una equis (x) en el espacio señalado, de acuerdo a la siguiente escala:
 - Dejar
 - Modificar
 - Eliminar
 - Incluir otra pregunta
8. Si desea plantear algunas sugerencias para mejorar el instrumento, utilice el espacio correspondiente a observaciones.



[Anexo B-5]
Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación del Área de Estudios Avanzado
Maestría en Gerencia Pública

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

| Nº Ítems | Evaluación | | | | Observaciones |
|-------------|------------|---|---|---|---------------|
| | A | B | C | D | |
| 1 | ✓ | | | | |
| 2 | ✓ | | | | |
| 3 | ✓ | | | | |
| 4 | ✓ | | | | |
| 5 | ✓ | | | | |
| 6 | ✓ | | | | |
| 7 | ✓ | | | | |
| 8 | ✓ | | | | |
| 9 | ✓ | | | | |
| 10 | ✓ | | | | |
| 11 | ✓ | | | | |
| 12 | ✓ | | | | |
| 13 | ✓ | | | | |
| 14 | ✓ | | | | |
| 15 | ✓ | | | | |
| 16 | ✓ | | | | |
| 17 | ✓ | | | | |

Leyenda: A= Dejar; B= Modificar; C= Eliminar; D= Incluir otra Alternativa

Autor: Yeferson Beltrán

Evaluador: José A. Rodríguez. C. I. 9.990.216 **fecha:** 20-01-21

Título: Dr. en Gerencia Avanzada- Metodólogo **firma:** 

Observaciones: _____



[Anexo B-6]
Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación del Área de Postgrado
Maestría en Gerencia Pública

ACTA DE VALIDACIÓN

Yo, **José A. Rodríguez**, titular de la cédula de identidad N° V.- **9.990.216**, por medio de la presente certifico que he leído y revisado los instrumentos diseñados por el ciudadano **Yeferson José Beltrán Silva**, portador de la cédula de identidad N° V.- 19.351.507, el cual se utilizará para la recolección de datos informativos en su trabajo de investigación titulado: **Gestión del talento humano como elemento indispensable para la efectividad en el desempeño laboral de las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas.**

El cual considero: **aprobado** para el propósito manifiesto de la investigación.

Observaciones: _____

En Barinas, a los 20 días del mes enero del año 2021.



De conformidad



[Anexo A-2]
Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación del Área de Postgrado
Maestría en Gerencia Pública

FORMATO DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO DISEÑADO

Apellidos y Nombres: Priscilla R. Nelson M

Título de la investigación: Gestión del talento humano como elemento indispensable para la efectividad en el ámbito laboral de las trabajadoras y trabajadores del Instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas.

Lugar de Trabajo: Directora del Centro de Formación, Capacitación e Investigación Científica Fabiano Amunátegui & Saurat.

Fecha: 03 / 02 / 2020

Cargo que Desempeña: _____

Instrucciones

1. Identifique con precisión en el instrumento anexo a las variables en estudio y sus respectivos indicadores.
2. Lea detenidamente cada uno de los ítems relacionados con cada indicador
3. Utilice este formato para indicar un grado de acuerdo a desacuerdo con cada enunciado que se representa, marcando con una equis (x) en el espacio señalado, de acuerdo a la siguiente escala:
 - Dejar
 - Modificar
 - Eliminar
 - Incluir otra pregunta
4. Si desea plantear algunas sugerencias para mejorar el instrumento, utilice el espacio correspondiente a observaciones.



[Anexo A-3]
Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación del Área de Postgrado
Maestría en Gerencia Pública

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

| N° Ítems | Evaluación | | | | Observaciones |
|-------------|------------|---|---|---|---------------|
| | A | B | C | D | |
| 1 | X | | | | |
| 2 | X | | | | |
| 3 | X | | | | |
| 4 | X | | | | |
| 5 | X | | | | |
| 6 | X | | | | |
| 7 | X | | | | |
| 8 | X | | | | |
| 9 | X | | | | |
| 10 | X | | | | |
| 11 | X | | | | |
| 12 | X | | | | |
| 13 | X | | | | |
| 14 | X | | | | |
| 15 | X | | | | |
| 16 | X | | | | |
| 17 | X | | | | |

Legenda: A= Dejar; B= Modificar; C= Eliminar; D= Incluir otra Alternativa

Autor: Yeferson Beltrán

Evaluador: Nelson Brizuela C. I. 7. 941.119 fecha: _____

Título: Docente en Educat. y MG en Gerencia Firma: _____

Observaciones: _____



[Anexo A-4]
Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación del Área de Postgrado
Maestría en Gerencia Pública

ACTA DE VALIDACIÓN

Yo, Nelson Brizuela, titular de la cédula de identidad N° V.- 7.941.119, por medio de la presente certifico que he leído y revisado los instrumentos diseñados por la ciudadano Yeferson José Beltrán Silva, portador de la cédula de identidad N° V.- 19.351.507, el cual se utilizará para la recolección de datos informativos en su trabajo de investigación titulado: **Gestión del talento humano como elemento indispensable para la efectividad en el ámbito laboral de las trabajadoras y trabajadores del instituto Municipal del Deporte Pedraza, parroquia Ciudad Bolivia estado Barinas.**

El cual considero: apto para el propósito manifiesto de la investigación.

Observaciones: _____

En Barinas, a los 03 días del mes Febrero del año 20 20.

[Firma]

 De conformidad

[Anexo C]
Confiabilidad del Instrumento correspondiente a los trabajadores

| SUJETOS | ITEM 1 | ITEM 2 | ITEM 3 | ITEM 4 | ITEM 5 | ITEM 6 | ITEM 7 | ITEM 8 | ITEM 9 | ITEM 10 | ITEM 11 | ITEM 12 | ITEM 13 | ITEM 14 | ITEM 15 | ITEM 16 | ITEM 17 | Σ |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|
| 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 5 | 3 | 66 |
| 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 5 | 3 | 67 |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 65 |
| 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 5 | 3 | 66 |
| 5 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 5 | 3 | 66 |
| 6 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 64 |
| 7 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 63 |
| 8 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 63 |
| 9 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 61 |
| 10 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 61 |
| Var. | 0,23 | 0,23 | 0,3 | 0,18 | 0,6 | 0 | 0,3 | 0,2 | 0,5 | 0,3 | 0,3 | 0,1 | 0,3 | 1,1 | 0,3 | 0,9 | 0 | 54,77 |
| Desv. | 0,48 | 0,48 | 0,5 | 0,42 | 0,8 | 0 | 0,5 | 0,5 | 0,7 | 0,5 | 0,5 | 0,3 | 0,5 | 1 | 0,5 | 0,9 | 0 | 13,30 |
| X | 3,3 | 2,7 | 3,5 | 2,8 | 2,8 | 3 | 4,5 | 2,3 | 3,5 | 3,4 | 3,6 | 2,9 | 3,5 | 3,8 | 2,5 | 4 | 3 | |

Varianza de los Ítems= 54,77. Varianza de la escala= 13,30. k= 17.
Alfa= 0,90 Muy Alta.